

Maatschappelijke visitatie Stek

2018 tot en met 2021

Opdrachtgever: Stek

Rotterdam, 10 juni 2022



Maatschappelijke Visitatie Stek

2018 tot en met 2021

Opdrachtgever:
Stek

Visitatiecommissie:
Maarten Nieland
Robert Kievit
Frank de Gouw

Rotterdam, 10 juni 2022

Inhoudsopgave

Voorwoord	4
Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort	7
A. Recensie	8
B. Scorekaart	11
C. Samenvatting	12
D. Korte schets van de corporatie	15
Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief	17
1 Presteren naar opgaven en ambities	18
1.1 Inleiding	19
1.2 Beoordeling door visitatiecommissie	19
1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken	19
1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	20
1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken	22
1.6 Beschrijving van de ambities	30
1.7 Ambities in relatie tot de opgaven	31
2 Presteren volgens belanghebbenden	33
2.1 Inleiding	34
2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden	34
2.3 Beoordeling door belanghebbenden	34
2.4 Boodschap	40
2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces	42
3 Presteren naar vermogen	44
3.1 Inleiding	45
3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie	45
3.3 Vermogensinzet	45
4 Governance van maatschappelijk presteren	49
4.1 Inleiding	50
4.2 Beoordeling door visitatiecommissie	50
4.3 Strategievorming en prestatiesturing	50
4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen	55
4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording	57
Deel 3: Bijlagen	60
Bijlage 1: Position Paper	61
Bijlage 2: Bestuurlijke reactie	84
Bijlage 3: Geïnterviewde personen	87
Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren	88
Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren	90
Bijlage 6: Bronnenlijst	94
Bijlage 7: Prestatietabel	96

Voorwoord

De maatschappelijke visitatie

De maatschappelijke visitatie is een belangrijk instrument om de maatschappelijke waarde van een woningcorporatie zichtbaar en bespreekbaar te maken. Om woningcorporaties zelf, de raad van commissarissen (RvC), de huurders, de gemeente(n) en andere belanghebbenden en belangstellenden inzicht te geven in de prestaties van een woningcorporatie. De maatschappelijke visitatie is een vorm van verantwoording van de corporatie naar haar belanghebbenden over haar maatschappelijke prestaties, en uitdrukkelijk bedoeld om daarvan - met elkaar - te leren. Een maatschappelijke visitatie wordt uitgevoerd volgens een vaste methodiek. Momenteel is dat 'Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 6.0.

De maatschappelijke visitatie brengt de maatschappelijke prestaties van de corporatie in beeld. Het gaat hierbij steeds om de feitelijk geleverde prestaties in de afgelopen vier jaar.

De beoordeling van de prestaties vindt plaats vanuit een aantal perspectieven:

- Presteren naar opgaven en ambities;
- Presteren volgens belanghebbenden;
- Presteren naar vermogen;
- Governance van maatschappelijk presteren.

Bij de start van de maatschappelijke visitatie stelt de bestuurder een position paper op waarin wordt aangegeven waar de corporatie voor staat, wat de corporatie wil bereiken, waar de corporatie nu staat en hoe hij/zij het maatschappelijk functioneren van de corporatie en de lokale driehoek beoordeelt.

Aan het einde van de maatschappelijke visitatie schrijft de visitatiecommissie een reflectie op de corporatie, de zogenoemde 'recensie'. De recensie bevat een reflectie van de visitatiecommissie op de maatschappelijke prestaties van deze corporatie en de lokale context. Daarin komt onder meer naar voren wat de corporatie heeft geleerd van het verleden, of de corporatie de goede dingen doet, hoe de corporatie dat doet en hoe het maatschappelijk presteren in relatie tot de identiteit, de missie, de ambities en de context van de corporatie staat. Verder wordt aangegeven wat dat betekent voor de toekomst. De maatschappelijke visitatie resulteert daarnaast in een kwantitatieve scorekaart en een toelichting op de beoordeling.

Na het afronden van het rapport voor de maatschappelijke visitatie formuleert de bestuurder samen met de raad van commissarissen, in overeenstemming met verplichtingen uit methodiek en de herziene Woningwet, een reactie op de beoordeling en de aanbevelingen uit het rapport.

De visitatieperiode

Stek heeft Ecorys in 2021 opdracht gegeven voor het uitvoeren van een maatschappelijke visitatie. De maatschappelijke visitatie beslaat de jaren 2018 tot en met 2021. Stek is ontstaan vanuit twee kort op elkaar volgende fusies. In 2019 zijn allereerst Stek en Vooruitgang samengevoegd, waarna in 2020 is overgegaan tot een fusie tussen Stek en Noordwijkse Woningstichting (hierna: NWS).

De voorgaande visitatie van Stek besloeg de jaren 2014 tot en met 2017. De voorgaande visitatie van de NWS besloeg ook de jaren 2014 tot en met 2017. Voor deze twee rechtsvoorgangers is daarmee sprake van een aaneengesloten periode met de huidige visitatie. De laatste visitatie van Voortuitgang besloeg de jaren 2010 tot en met 2013. Hierdoor heeft de visitatiecommissie, om een

aaneensluitende periode te bereiken, ook de jaren 2014 tot en met 2017 geprobeerd te beoordelen op bijzonderheden. Dit is echter bijzonder lastig gebleken vanwege het ontbreken van detailkennis binnen de opnieuw gefuseerde organisatie over deze verder terug in de tijd liggende jaren voor Vooruitgang.

De visitatiecommissie

De visitatiecommissie bestond uit Maarten Nieland, Robert Kievit en Frank de Gouw.

De meetschaal

De visitatiecommissie gebruikt voor de beoordeling cijfers op onderstaande meetschaal van 1 tot en met 10. De meetschaal wordt tevens voorgelegd aan de belanghebbenden om hun beoordeling uit te spreken. De kwalitatieve prestaties worden eveneens in het licht van deze schaal beoordeeld. De corporatie scoort een voldoende als de prestaties in belangrijke mate de opgaven evenaren.

Tabel 1: Meetschaal

Cijfer	Prestatie	Cijfer	
1.	Zeer slecht	6.	Voldoende
2.	Slecht	7.	Ruim voldoende
3.	Zeer onvoldoende	8.	Goed
4.	Ruim onvoldoende	9.	Zeer goed
5.	Onvoldoende	10.	Uitmuntend

In het beoordelingskader van methodiek 6.0 is per meetpunt aangegeven wat minimaal noodzakelijk is om een voldoende te scoren: het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie beoordeelt in eerste instantie of de corporatie aan het ijkpunt voldoet. Vervolgens beoordeelt de visitatiecommissie in hoeverre de corporatie in positieve of negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Om richting te geven aan de mate waarin de corporatie een hogere of lagere score krijgt, zijn in het beoordelingskader handvatten of criteria voor plus- respectievelijk minpunten aangegeven.

Leeswijzer

Het rapport voor de maatschappelijke visitatie is opgebouwd uit drie delen:

1. Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort;
2. Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief;
3. Bijlagen bij het rapport.

Het eerste deel bevat de recensie, een scorekaart, een samenvatting van de beoordeling vanuit de vier perspectieven, een korte schets van de corporatie en een terugblik op de vorige maatschappelijke visitatie.

Het tweede deel vormt het hart van het rapport: een uitgebreide toelichting op de beoordeling vanuit de vier perspectieven.

Het derde deel bevat de bijlagen bij het rapport, waaronder de onafhankelijkheidsverklaringen, de cv's van de visitatoren, een overzicht van de betrokken personen, de bronnenlijst en een uitwerking van het perspectief 'Presteren naar opgaven en ambities'.

Tot slot

De leden van de visitatiecommissie danken alle betrokkenen die een bijdrage hebben geleverd aan de maatschappelijke visitatie. In het bijzonder bedankt de visitatiecommissie Bianca Engelberts en Mireille de Ridder voor de prettige samenwerking.

Deel 1: Beoordeling van de maatschappelijke prestaties, in het kort

A. Recensie

Stek is ontstaan vanuit twee kort op elkaar volgende fusies. In 2019 zijn allereerst Stek en Vooruitgang samengevoegd, waarna in 2020 is overgegaan tot een fusie tussen Stek en Noordwijkse Woningstichting (hierna: NWS). Aan het einde van 2019 had Stek 8.845 woningen in eigendom in de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen. De woningvoorraad van NWS bestond uit 2.265 woningen in Noordwijk. Door de fusie tussen Stek en NWS is in de bollenstreek een corporatie ontstaan met meer dan 11.000 verhuureenheden in de gemeenten Hillegom, Lisse, Teylingen en Noordwijk.

De aanleiding voor de fusie was voornamelijk om ook voor de toekomst voldoende betaalbare huurwoningen te blijven bouwen en beter de strijd aan te gaan met het huidige, zeer complexe, socialewoningbouwvraagstuk. Ten tijde van de fusie was er sprake van een duidelijk veel grotere corporatie Stek ten opzichte van het kleinere NWS en Vooruitgang. Dit gegeven bood met name NWS en Vooruitgang na de fusie betere mogelijkheden voor investeringen en het beter inspelen op het steeds complexere en meer integrale speelveld waarbij gericht beleid en gestructureerd samenwerken met meerdere partners belangrijker worden. Zaken die bij een grotere corporatie makkelijker zijn te realiseren.

Door de fusie kan de gecombineerde organisatie Stek hierdoor beter werken aan gematigde huurverhogingen en ook een grotere keuze bieden aan de inwoners van haar werkgebied. Ook vanuit organisatorisch oogpunt beoogt men winst te halen, want op bedrijfslasten en ICT hoopte men 1,3 miljoen euro te besparen, een bedrag dat na de fusie ook daadwerkelijk is gerealiseerd.

Voorgaande visitaties

Het niet-gefuseerde Stek en NWS zijn in 2018 voor het laatst gevisiteerd over de jaren 2014 tot en met 2017. Vooruitgang was in 2014 voor het laatst gevisiteerd over de jaren 2010 tot en met 2013. Als gevolg van de lange tijd sinds de laatste visitatie is een reflectie op de door Vooruitgang opgepakt punten uit de visitatie niet goed te maken in de huidige setting. De reflectie is daarom beperkt tot Stek en NWS.

De toenmalige visitatiecommissies gaven de volgende aandachtspunten mee. De belangrijkste punten waren:

- Zet de beweging van professionalisering van de organisatie en de aandacht voor de organisatiecultuur daarbinnen door. Met de verandering van bestuur en de stijl van besturen, kan de klankbordrol van de commissarissen verdiepinglagen maken.
- Ontwikkel de gestarte wijkschouwen door met andere maatschappelijke partners.
- Ga verder aan de slag te gaan met de visie '100% klant':
- Besteed meer tijd en aandacht aan het leveren van lokaal maatwerk. Dit is van belang omdat de corporatie lokaal vaak de enige of grootste corporatie is en omdat hier nadrukkelijk de behoefte van belanghebbenden ligt.
- Geef het aanbod en de ketensamenwerking voor wonen, zorg en welzijn komende tijd actief vorm.
- Experimenteer in buurten en wijken waar verbetering van de woonomgeving door bewoners gewenst is, door meer te variëren met participatieve planvorming.

De visitatiecommissie waardeert het dat de gefuseerde organisaties deze punten hebben meegenomen bij de ontwikkeling van de nieuw gefuseerde organisaties. Als gevolg hiervan heeft Stek duidelijk de punten uit de voorgaande visitaties meegenomen en opgepakt. De wijkschouwen

worden bijvoorbeeld inmiddels samen met maatschappelijke partners uitgevoerd in alle werkgemeenten. Ook is er meer aandacht voor lokaal maatwerk gekomen en wordt dit inmiddels ingezet bij nieuwbouw en bij bestaande bouw voor de woningen met de labels jongeren en senioren. Stek heeft ook duidelijk ingezet op het verbeteren van haar processen om de klant meer centraal te zetten.

Huidige visitatie

Stek heeft kort achter elkaar twee fusies ondergaan. Dit heeft uiteraard de nodige aandacht betekend voor het integreren van de voormalige werkorganisaties tot een nieuwe. De visitatiecommissie is het opgevallen dat dit, voor zover zij kan beoordelen, goed is gelukt. Er is bijvoorbeeld weinig tot geen sprake meer van de duidelijke aanwezigheid van de voormalige 'bloedgroepen' zoals van De Voortuitgang, NWS en Stek.

De visitatiecommissie vindt het een knappe prestatie dat het Stek gelukt is direct na de fusie zowel de strategievorming als de prestatiesturing voor de nieuwe organisatie vorm te geven en op te zetten. Hierbij is ook nadrukkelijk aandacht gegeven aan de noodzakelijke verbindingen met de maatschappelijke partners. Er is bijvoorbeeld een nieuwe versie van het belanghebbendenbeleid opgesteld en de openbare verantwoording is eveneens gemoderniseerd. Nadat de fusie in 2020 was afgerond, is bovendien een samenwerkingsproces gestart met belanghebbenden zoals huurdersorganisaties, gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen, belangenorganisaties, toezichthouders en alle interne medewerkers om de koers voor de komende jaren van de nieuwe organisatie te concretiseren

Een belangrijke aanleiding voor de fusie was de constatering dat de drie rechtsvoorgangers met min of meer dezelfde opgaven te maken hadden. Deze opgaven lagen vooral op het gebied van betaalbaarheid, duurzaamheid en het vergroten van de beschikbaarheid van sociale woningen. Opvallend was het enthousiasme waarmee de door de visitatiecommissie gesproken medewerkers uitdroegen het fijn te vinden bij Stek te mogen werken aan de maatschappelijke opgaven.

Bij dit 'werken' aan de maatschappelijke opgaven vallen daarbij twee zaken heel duidelijk op. Allereerst is er voor de gefuseerde organisatie een veel groter werkgebied ontstaan. Dit heeft enerzijds invloed op aandacht die gegeven moet worden aan het bieden van lokaal maatwerk in de verschillende bezitsgemeenten. Dit lokale maatwerk is namelijk voor Stek en haar belanghebbenden heel belangrijk. Een ander aspect is dat door een grotere organisatie in een groter werkgebied de toegankelijkheid van de corporatie wat onder druk kan komen te staan. Stek heeft echter voor beide aspecten goed aandacht, al zijn er ook wel, vanuit de belanghebbenden, kritische punten.

Wat ook opvalt is dat Stek duidelijke keuzen maakt in wat zij wel en niet wil doen. De corporatie heeft bijvoorbeeld duidelijk gekozen zich te richten op betaalbaarheid en beschikbaarheid van huurwoningen voor de mensen met de lagere inkomens. Dit betekende bijna automatisch dat er dan minder aandacht zou kunnen gaan naar een maatschappelijke rol met focus op duurzaamheid of innovatie'. Dit wil overigens niet zeggen dat Stek niet inzet op een maatschappelijke rol en duurzaamheid, maar dat de prioritering van andere zaken belangrijker is.

De belanghebbenden van Stek geven aan dat over het algemeen Stek prima maatschappelijke prestaties levert. De gemeenten zijn zelfs zeer tevreden over de inzet van Stek. De overige belanghebbenden geven aan dat Stek prima functioneert, maar zijn wel minder tevreden dan voorheen over de invloed op beleid. Zij willen graag meer aan de voorkant van het beleidsproces betrokken worden in trajecten, zodat de samenwerking verder gaat dan casuïstiek. Bijvoorbeeld als het gaat om leefbaarheid en de wijkgerichte aanpak daarvan in de breedte.

De Huurdersverenigingen hebben ook een aantal aandachtspunten voor Stek meegegeven. Ook zij zijn minder tevreden met de invloed op beleid die gegeven wordt en vinden dat op volkshuisvestelijk vlak Stek ook kan verbeteren, bijvoorbeeld als het gaat om het uitbreiden van het aantal woningen en het doorvoeren van de maximaal toegestane huurverhoging.

De visitatiecommissie vindt het ook positief dat de RvC snel na de fusie al een geactualiseerde gedeelde visie op het toezicht bij een maatschappelijke organisatie heeft opgesteld. Het voorgaande illustreert in de ogen van de visitatiecommissie de 'drive' die er is bij Stek om maatschappelijk te presteren.

Richting de toekomst

Stek heeft tijdens de visitatieperiode over het algemeen goede prestaties geleverd. De prestatieafspraken zijn bijvoorbeeld (ruim) voldoende nagekomen en ook de belanghebbenden zijn, behoudens de hiervoor gegeven aandachtspunten, tevreden over Stek. Het gemiddelde cijfer vanuit de belanghebbenden over alle bevroegde onderwerpen is immers een 7,5. De punten die de visitatiecommissie Stek wil meegeven voor haar beleidsagenda zijn daarom ook meer bedoeld ter optimalisatie.

- Ga het gesprek met de huurdersvertegenwoordiging aan over op welke wijze de ervaren invloed op beleid kan worden verbeterd
- Ga met overige belanghebbenden op zoek naar mogelijkheden meer strategische partnerschappen aan te gaan, zodat de samenwerking het niveau van opspelende casuïstiek kan gaan overschrijden. De moderne tijd vraagt immers meer en meer om een integrale aanpak waarbij meerdere partijen met elkaar samenwerken.
- Wees ten aanzien van de voorraadontwikkeling en het huisvesten van specifieke doelgroepen innovatiever en creatiever om zo de voorraad te laten stijgen en meer specifieke doelgroepen te huisvesten. Geef meer inzicht in de problemen die je tegenkomt als dit onverhoopt niet lukt, zodat er samen met de partners naar een oplossing kan worden gezocht.
- Deel door Stek bij haar beleidsvorming gebruikte analyses over voorraad- en doelgroepen ontwikkeling, doorstroming, huishoudens-ontwikkeling beter met de gemeente Noordwijk. Hierdoor wordt het voor de gemeente makkelijker om de keuzen van Stek te volgen.

B. Scorekaart

Tabel B.1: Scorekaart

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Presteren naar opgaven en ambities								
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,5	7,3	7,6	7,2	7,1	7,3	75%	7,5
Ambities in relatie tot de opgaven						8,0	25%	
Presteren volgens belanghebbenden								
Prestaties	7,1	7,5	7,4	7,4	7,5	7,4	50%	7,5
Relatie en communicatie						8,0	25%	
Invloed op beleid						7,0	25%	
Presteren naar vermogen								
Vermogensinzet						8,0	100%	8,0
Governance van maatschappelijke presteren								
Strategievorming en prestatiebestuur	Strategievorming				8,0	8,0	33%	7,7
	Prestatiebestuur				8,0			
Maatschappelijke rol raad van commissarissen						7,0	33%	
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie				8,0	8,0	33%	
	Openbare verantwoording				8,0			

Thema 1: Beschikbare woningen

Thema 2: Betaalbare woningen

Thema 3: Goede woningen

Thema 4: Bijzondere doelgroepen

Thema 5: Leefbaarheid

C. Samenvatting

Stek krijgt de volgende beoordelingen voor de verschillende perspectieven van de maatschappelijke visitatie.

Tabel C.1: Beoordeling

Perspectief	Eindcijfer
Presteren naar opgaven en ambities	7,5
Presteren volgens belanghebbenden	7,5
Presteren naar vermogen	8,0
Governance van maatschappelijk presteren	7,7

Presteren naar opgaven en ambities

7,5 De visitatiecommissie beoordeelt het ‘Presteren naar opgaven en ambities’ met een goed. Stek heeft zich ingezet voor de beschikbaarheid van de woningvoorraad voor verschillende (bijzondere) doelgroepen, zowel aan de hand van de woningtoewijzing (onder andere Lokaal Maatwerk) als door middel van het realiseren van een omvangrijk aantal nieuwbouwprojecten. Daarnaast heeft Stek de kwaliteit en de duurzaamheid van de woningvoorraad aanzienlijk verbeterd. De woningcorporatie heeft verschillende renovatieprojecten opgeleverd, zonnepanelen op woningen geplaatst en duurzame nieuwbouw gerealiseerd (NOM of BENG).

Stek heeft de betreffende prestaties gerealiseerd op basis van de prestatieafspraken en de eigen ambities. De woningcorporatie laat zien de eigen ambities gestructureerd te onderbouwen en continu aansluiting te zoeken bij de opgaven en de ontwikkelingen in het werkgebied. Bovendien is Stek op verschillende thema's ambitieus. Stek heeft bijvoorbeeld bredere ambities ten aanzien van energie en duurzaamheid. Een pilot met betrekking tot een circulaire woning, een project voor klimaat adaptieve stedenbouw en een project met modulaire bouw zijn daar voorbeelden van.

De prestatieafspraken met de verschillende gemeenten zijn tot stand gekomen aan de hand van een gestructureerd proces. Het proces is als gevolg van de fusie van de ambtelijke organisaties van de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen overzichtelijker geworden. Na de fusie tussen Stek en NWS wordt vanaf de prestatieafspraken voor 2021 in Noordwijk gewerkt volgens eenzelfde structuur als in de HLTsamen-gemeenten (Hillegom, Lisse en Teylingen). De prestatieafspraken sluiten aan bij de verschillende opgaven in de gemeenten en zijn -op onderdelen- voldoende SMART geformuleerd en wederkerig.

Presteren volgens belanghebbenden

7,5 De belanghebbenden van Stek zijn over het algemeen tevreden over de corporatie. Met name de gemeenten springen er in dat opzicht positief bovenuit. Zijn zij op zowel volkshuisvestelijk vlak als op het gebied van de relatie en communicatie allen zeer positief over Stek. Het feit dat dit over vier verschillende gemeenten geldt -waarbij de ene gemeente net wat positiever is dan de andere- is een knappe prestatie. Ook de overige belanghebbenden zijn te spreken over de prestaties van Stek en de onderlinge relatie. Het voornaamste aandachtspunt ligt bij de invloed op beleid en de leefbaarheid. De belanghebbenden geven aan dat zij graag aan de voorkant van trajecten betrokken willen worden. Op deze manier wordt meer op beleidsniveau samengewerkt en kunnen partijen in samenhang bepalen wat er nodig is.

De beide huurdersverenigingen zijn over het algemeen tevreden over de omgangsvormen met Stek, maar geven wel een aantal aandachtspunten mee. Een huurdersvereniging geeft aan niet

tevreden te zijn over de invloed op het beleid van Stek. Ook zij wensen meer aan de voorkant te worden betrokken, zodat zij meer invloed kunnen uitoefenen. Op volkshuisvestelijk vlak worden met name aandachtspunten meegegeven op gebied van beschikbaarheid, communicatie in onderhouds- en renovatietrajecten en in het versnellen van de verduurzaming.

De huurdersverenigingen zijn daarnaast niet heel tevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken. Over de kwaliteit wordt met name aangegeven dat de afspraken concreter mogen worden opgesteld. Daarnaast is één huurdersvereniging niet tevreden over het proces. Dit proces wordt namelijk als intensief en niet soepel ervaren. Dit is volgens de huurdersvereniging mede te wijten aan de opstelling van de gemeente. Stek zou de huurdersvereniging hier echter beter in kunnen bijstaan, zodat zij met één gezicht richting de gemeente kunnen optreden. De gesproken gemeenten zijn over beide zaken, dus zowel het proces als de kwaliteit, wel overwegend tevreden.

Presteren naar vermogen

8,0

De visitatiecommissie is van mening dat Stek goede aandacht geeft aan het gestructureerd onderbouwen van haar vermogenskeuzen. Hierbij worden duidelijk de maatschappelijke belangen meegenomen. Stek laat bovendien middels een duidelijke relatie met strategische thema's in haar begrotingen goed zien hoe zij haar maatschappelijke vermogen voor de diverse doelgroepen of thema's wil inzetten. De corporatie zet bovendien goed in op het signaleren van nieuwe kansen voor de inzet van haar vermogen. Stek heeft de laatste twee jaar niet meegedaan aan de Aedes-benchmark op het onderdeel bedrijfslasten. De recente fusies zijn hier de voornaamste reden voor. Er zijn geen opmerkingen ontvangen vanuit Aw die er op duiden dat de financiële continuïteit van Stek in gevaar is.

Governance van maatschappelijk presteren

7,7

De visitatiecommissie beoordeelt de 'Governance op het maatschappelijke presteren' door Stek met een goed. De visitatiecommissie acht een goede waardering gerechtvaardigd vanwege de wijze waarop Stek na de fusies haar Governance op snelle, maar nauwkeurige wijze heeft vormgegeven. Zo bestaat er op gebied van strategievorming een logisch geheel tussen de ambities uit het ondernemingsplan naar de concrete acties in jaar- en afdelingsplannen. Ook koppelt Stek de ambities met de (meerjaren)begroting en de portefeuillestrategie.

Op gebied van prestatiebesturing heeft Stek zich ingezet om na de fusie zowel een nieuw monitoringssysteem als rapportagestructuur op te zetten. De corporatie is in beide opzichten hierin geslaagd. Er is een nieuwe structuur opgezet met tertiaal- en maandrapportages waarin monitoring en bijsturing goed is geborgd.

Ten aanzien van de externe legitimatie heeft Stek een stakeholdermanagement uitgewerkt waarin op uitgebreide wijze wordt ingegaan op de primaire, secundaire en overige stakeholders van Stek. Zodoende wordt op duidelijk gemaakt met wie en hoe Stek samenwerkt. Ook de openbare verantwoording is goed geborgd door Stek. Stek maakt gebruik van publieke versies van jaarverslagen, licht het ondernemingsplan toe aan de hand van blogs en vlogs en monitort het social media gebruik.

De RvC weet tot slot op passende wijze invulling te geven aan haar maatschappelijke rol. Zo heeft de RvC een gezamenlijke visie opgesteld op het houden van toezicht en is de RvC op verschillende vlakken betrokken bij de strategievorming. Zij kan hierbij optreden in een adviserende rol en/ of als klankbord. De RvC probeert hierbij de maatschappelijke doelen te borgen.

D. Korte schets van de corporatie

Werkgebied

Stek heeft haar werkgebied in de Bollenstreek. De woningcorporatie heeft meer dan 11.000 verhuureenheden in de gemeenten Hillegom, Lisse, Teylingen en Noordwijk. Stek is in 2020 ontstaan vanuit een fusie tussen woningcorporaties Vooruitgang, Stek en NWS. In 2019 zijn allereerst Stek en Vooruitgang samengevoegd, waarna in 2020 is overgegaan tot een fusie tussen Stek en NWS. Aan het einde van 2019 had Stek 8.845 woningen in eigendom in de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen. De woningvoorraad van NWS bestond uit 2.265 woningen in Noordwijk.

Woningbezit

Stek heeft meer dan 11.000 woningen in eigendom verdeeld over vier gemeenten. Daarnaast heeft Stek nog meer dan 900 overige verhuureenheden, zoals bedrijfsruimten en parkeerplaatsen.

Tabel D.1: Woningbezit

Type woningen	Stek
Hillegom	2.372
Lisse	2.847
Noordwijk	2.318
Teylingen	3.558
Totaal	11.018

Bron: Jaarverslag (2021), Stek

De gemiddelde huurprijs van een DAEB-woning bedroeg 587 euro per maand, overeenkomend met 70,6% van de maximaal redelijke huurprijs. De absolute huurprijs ligt daarmee iets boven het landelijke gemiddelde van 561 euro per maand. Indien echter naar de prijskwaliteitverhouding wordt gekeken, dan ligt de woningvoorraad op het landelijke gemiddelde. De energie-index van de woningvoorraad lag aan het einde op 1,40; gemiddeld energielabel B. Het landelijke gemiddelde was in 2020 1,51.

Organisatiestructuur

Het jaar 2020 was voor Stek een bouwjaar richting de toekomst door de dubbele fusie van eind 2019 (Vooruitgang) en begin 2020 (NWS). Stek heeft in dat kader een 'spoorboekje' opgesteld, waarin op hoofdlijnen beschreven werd welke onderwerpen P&O in 2020 zou oppakken. Eind 2021 zijn al deze punten opgepakt.

De organisatie is samen met de kwartiermakers uit de voormalige organisaties en beide bestuurders en het managementteam ingericht. Samen hebben zij de formatie- en inrichtingsplannen opgesteld voor de afdelingen Wonen, Vastgoed, Financiën, Strategie & Beleid (een nieuwe afdeling), Staf en Control. Het aantal formatieplaatsen van Stek bedraagt 108,39. Het bestuur van Stek wordt gevormd door de directeur-bestuurder. Het interne toezicht wordt uitgevoerd door een raad van commissarissen. Deze raad bestaat eind 2021 uit vijf leden.



Figuur 1.1: Organogram Stek (2021).

Deel 2: Toelichtingen op de beoordelingen, per perspectief

1 Presteren naar opgaven en ambities



1.1 Inleiding

Het eerste perspectief van waaruit het presteren van Stek wordt beoordeeld is 'Presteren naar opgaven en ambities'. De visitatiecommissie beoordeelt de feitelijke maatschappelijke prestaties in de afgelopen vier jaar primair in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en de huurdersorganisatie(s). De prestatieafspraken zijn aangevuld met verschillende convenanten omdat de betreffende documenten in de prestatieafspraken zijn benoemd.

1.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar opgaven en ambities' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 1-1: Presteren naar opgaven en ambities

Perspectief	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Thema 4	Thema 5	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer
Perspectief 1: Presteren naar opgaven en ambities								
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken	7,5	7,3	7,6	7,2	7,1	7,3	75%	7,5
Ambities in relatie tot de opgaven						8,0	25%	

Thema 1: Beschikbare woningen
Thema 2: Betaalbare woningen
Thema 3: Goede woningen
Thema 4: Bijzondere doelgroepen
Thema 5: Leefbaarheid

1.3 Beschrijving van de prestatieafspraken

Stek heeft voor de periode 2018 tot en met 2021 prestatieafspraken opgesteld met de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen (HLT) en de gemeente Noordwijk.

Prestatieafspraken in gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen

De gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen werken samen in het HLTsamen-verband. HLTsamen is in 2017 ontstaan uit een fusie tussen de ambtelijke organisaties van de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen. De gemeenten worden in het proces van de prestatieafspraken vertegenwoordigd vanuit het samenwerkingsverband. Stek heeft jaarlijks prestatieafspraken gemaakt met de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen via het HLTsamen-verband en de Huurdersbelangenvereniging Bollenstreek (HBVB).

De prestatieafspraken zijn jaarlijks uitgewerkt naar overkoepelende afspraken en afspraken die betrekking hebben op één specifieke gemeente. De prestatieafspraken zijn gestructureerd aan de hand van de volgende thema's:

- Voldoende woningen in de gemeente voor de diverse doelgroepen (beschikbare woningen);
- Betaalbare woningen in de gemeente (betaalbare woningen);

- Duurzame woningen in de gemeente (goede woningen);
- Wonen, zorg en welzijn (bijzondere doelgroepen);
- Aantrekkelijke en leefbare woonomgeving (leefbaarheid).

Prestatieafspraken in gemeente Noordwijk

In de gemeente Noordwijk maakte de Noordwijkse Woningstichting (NWS) aanvankelijk meerjarige prestatieafspraken met de gemeente en de Stichting Huurdersbelangen Noordwijk (SHN). De prestatieafspraken bestreken een (voortschrijdende) termijn van vier jaar. Indien relevant zijn de afspraken verbijzonderd voor het betreffende jaar. In verband met de fusie tussen de gemeenten Noordwijk en Noordwijkerhout is in 2019 ingezet op bestendiging van de lopende prestatieafspraken. De prestatieafspraken zijn geordend volgens een vijftal thema's, namelijk: beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit, bijzondere aandachtsgroepen en overige afspraken. De overige afspraken hebben onder andere betrekking op het organiseren van wijk- en complexschouwen, het inzetten op 'social return' en het uitwisselen van gegevens.

Na de fusie tussen Stek en NWS is overgegaan op het maken van jaarlijkse prestatieafspraken, waarbij de structuur van de prestatieafspraken in de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen wordt gevolgd. Daarbij wordt eveneens onderscheid gemaakt tussen overkoepelende afspraken en afspraken specifiek voor de gemeente Noordwijk. De gemeente Noordwijk heeft daarnaast nog afzonderlijke prestatieafspraken met de woningstichting Sint Antonius van Padua en de huurdersstichting HuurdersBelangen Noordwijkerhout en De Zilk (HBNZ).

Aanvullende samenwerkingen/convenanten

Stek heeft -naast de prestatieafspraken- verschillende samenwerkingen die al dan niet zijn vastgelegd in convenanten. De belangrijkste zijn:

- Projecten Vroeg Erop Af (HLT)/Vroeghulp (Noordwijk) (uitvoerend niveau);
- Convenant ISD voorkomen huisuitzettingen (uitvoerend niveau);
- Overleg inzake statushouders (uitvoerend niveau);
- Overleg contingentenregeling (strategisch niveau in commissie Wonen van Holland Rijnland);
- Sociaal Team (per gemeente) (uitvoerend niveau).

Naast de bovengenoemde convenanten neemt Stek deel aan verschillende werkgroepen en zorgtafels. Voorbeelden zijn:

- Werkgroep voor het huisvesten van statushouders in Hillegom, Lisse en Teylingen, die is ingesteld in verband met de hoge(re) taakstelling van de afgelopen jaren;
- Werkgroep voor het bewaken van de voortgang voor wat betreft het bevorderen van doorstroming in Hillegom, Lisse en Teylingen;
- Werkgroep met betrekking tot het optimaal benutten van de bestaande woningvoorraad, waaronder het splitsen van woningen;
- Bouwtafel in de gemeente Noordwijk;
- Zorgtafel in Noordwijk voor het invullen van de woonzorgopgave;
- Zorgtafel in Hillegom, Lisse en Teylingen voor het invullen van de woonzorgopgave;
- Werkgroep Sociale Agenda Holland Rijnland Wonen.

1.4 Beschouwing van de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De prestatieafspraken zijn (op onderdelen) voldoende concreet en onderbouwd

De visitatiecommissie is van mening dat de prestatieafspraken, die zijn opgesteld in de verschillende gemeenten, dekkend zijn voor de opgaven in de betreffende gemeenten. De jaarlijkse

prestatieafspraken zijn bovendien voorzien van een toelichtende onderbouwing. Ieder thema begint met een inleiding en de afspraken die voor de vier gemeenten tezamen zijn gemaakt; de overkoepelende afspraken. De lokale afspraken worden kort ingeleid met gemeentelijke speerpunten uit het woonprogramma of ander relevant beleid. De inleiding maakt voor de lezer inzichtelijk op basis waarvan de prestatieafspraken zijn gemaakt.

De visitatiecommissie ziet voor wat betreft concreetheid dat de prestatieafspraken -indien mogelijk SMART zijn uitgewerkt. De prestatieafspraken met betrekking tot nieuwbouw- en renovatieprojecten zijn namelijk vaak voorzien van een tijdgebonden en meetbare eenheid, zoals het aantal op te leveren woningen of het aantal te verduurzamen woningen. In de prestatieafspraken is bijvoorbeeld een overzicht vastgelegd van de nieuwbouwprojecten die worden gerealiseerd. De visitatiecommissie herkent de mening van de huurdersorganisaties over de mogelijkheden voor het verbeteren van de kwaliteit van de prestatieafspraken niet (zie paragraaf 2.5). Tegelijkertijd blijven prestatieafspraken over het algemeen niet afdwingbaar. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om te onderzoeken hoe meer overgegaan kan worden tot afdwingbare afspraken, bijvoorbeeld in een samenwerkingsovereenkomst voor bijvoorbeeld het realiseren van nieuwbouw.

De prestatieafspraken zijn (op onderdelen) voldoende wederkerig

De visitatiecommissie concludeert dat de prestatieafspraken (op onderdelen) voldoende wederkerig zijn en tegelijkertijd hoofdzakelijk gericht op het leveren van prestaties door Stek. Naast de verantwoordelijkheden voor Stek wordt bij verschillende prestatieafspraken de verantwoordelijkheid van de gemeente benoemd. De vier gemeenten hebben bijvoorbeeld de verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat Stek en ontwikkelende partijen in een zo vroeg mogelijk stadium betrokken worden bij een gebiedsontwikkeling. Bovendien dienen zij een 'locatiescan' uit te voeren ten behoeve van het vinden van geschikte locaties voor tijdelijke wooneenheden. De gemeente heeft met name verantwoordelijkheden in het faciliteren van nieuwbouw, het regisseren van het de lokale huisvestingsopgave met betrekking tot beschermd wonen en maatschappelijke opvang en het bevorderen van leefbaarheid. De huurdersorganisaties worden niet benoemd als verantwoordelijke partij.

De prestatieafspraken zijn actueel en passen bij de volkshuisvestelijke opgaven

De visitatiecommissie is van mening dat de jaarlijkse prestatieafspraken continu aansluiten bij de actualiteit en de ontwikkelingen in het werkgebied, maar dat verschillende prestatieafspraken tegelijkertijd (logischerwijs) een terugkerend karakter hebben. De toelichting op de ontwikkelingen maakt samen met de koppeling met landelijke en lokaal woonbeleid en het onderscheid tussen overkoepelende afspraken en afspraken specifiek voor één gemeente dat te volgen is op welke wijze de prestatieafspraken aansluiten op de actualiteit.

De prestatieafspraken kennen een gestructureerd samenwerkingsproces

De visitatiecommissie concludeert dat de prestatieafspraken in de verschillende gemeenten tot stand zijn gekomen met intensieve betrokkenheid van alle partijen. Daarbij volgen de partijen een gestructureerd samenwerkingsproces, zoals is benoemd in de herziene Woningwet. Het proces is als gevolg van de fusie van de ambtelijke organisaties van de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen overzichtelijker. Na de fusie tussen Stek en NWS wordt vanaf de prestatieafspraken voor 2021 in Noordwijk gewerkt volgens eenzelfde structuur als in de HLTsamen-gemeenten. De huurdersorganisaties zijn op een passende wijze betrokken bij het proces om te komen tot prestatieafspraken. Tegelijkertijd zou de betrokkenheid van de huurdersorganisaties versterkt kunnen worden door de huurdersorganisaties vroegtijdig te betrekken bij de (voorbereiding van) de prestatieafspraken voor het betreffende jaar. De wens daarvoor is uitgesproken door huurdersorganisaties.

De prestatieafspraken kennen geen betrokkenheid van andere partijen

De visitatiecommissie ziet dat de jaarlijkse prestatieafspraken in de gemeenten een intensieve betrokkenheid vragen van de betrokken partijen. In de prestatieafspraken hebben verschillende afspraken betrekking op opgaven die tevens betrokkenheid vragen van andere partijen, zoals zorg- en welzijnspartijen. Voorbeelden zijn het verhuren van woningen en zorgpartijen, het realiseren van nieuwbouw voor zorgpartijen en het huisvesten van uitstromende personen uit beschermd wonen of maatschappelijke opvang. Het proces van de prestatieafspraken kent geen betrokkenheid van dergelijke partijen. De aangepaste Woningwet geeft woningcorporaties, gemeenten en huurders echter meer vrijheid om het proces in te richten op een wijze die het best bij de lokale context past. Daarbij kunnen andere partijen betrokken worden, waaronder zorg- en welzijnsorganisaties en onderwijsinstellingen. De visitatiecommissie geeft ter overweging mee om met name zorg- en welzijnspartijen op een passende wijze te betrekken in de prestatieafspraken. Tegelijkertijd dient opgemerkt te worden dat sprake is van een zorg- en welzijnsnetwerk in de gemeenten, waaronder het netwerk Voorieder1.

1.5 Beoordeling van de maatschappelijke prestaties in relatie tot de prestatieafspraken

De prestaties van Stek worden geordend op basis van de onderwerpen of thema's zoals die in de lokale prestatieafspraken zijn benoemd. De visitatiecommissie is voor wat betreft de ordening van de prestatieafspraken uitgegaan van de thema's in de prestatieafspraken met de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen in HLT-verband. De onderwerpen of thema's van de prestatieafspraken met de grootste gemeente of gemeente waar de corporatie het meeste bezit heeft, zijn namelijk leidend voor de indeling van de prestaties. Na de fusie tussen Stek en NWS zijn de prestatieafspraken (2021) in de gemeente Noordwijk gestructureerd aan de hand dezelfde thema's.

Toelichting op de scoremethodiek

In de voorliggende paragraaf is per thema een beoordeling op één decimaal nauwkeurig weergegeven. De beoordelingen zijn gebaseerd op een gemiddelde van de cijfers die per opgave/prestatieafpraak en daarbij behorende prestatie zijn gegeven in de prestatietabel in bijlage 7. Daarnaast is in de prestatietabel in bijlage 7 voor verschillende opgaven/prestatieafspraken en prestaties een meer uitgebreide toelichting opgenomen dan in paragraaf 1.5.

De visitatiecommissie heeft per opgave/prestatieafpraak en de daarbij behorende prestatie in eerste instantie beoordeeld of de woningcorporatie heeft voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De woningcorporatie voldoet aan het ijkpunt als in belangrijke mate aan de prestatieafspraken is voldaan. De visitatiecommissie heeft vervolgens beoordeeld in hoeverre de woningcorporatie in positieve of in negatieve zin afwijkt van het ijkpunt. Indien de woningcorporatie aantoonbaar voldoet aan het ijkpunt voor een 6 en bovendien in meerdere of mindere mate voldoet aan de criteria voor pluspunten, dan is de visitatiecommissie gekomen tot een hogere beoordeling dan een 6. De criteria voor pluspunten betreffen bijvoorbeeld het evenaren of overtreffen van de prestatieafspraken, het realiseren van een lagere prestatie in het belang van maatschappelijke doelen en het actief handelen in belang van het realiseren van de prestatieafspraken.

Indien de woningcorporatie niet aantoonbaar heeft voldaan het ijkpunt voor een 6, dan heeft de visitatiecommissie de prestatie in principe met een onvoldoende beoordeeld. De mate van onvoldoende is bepaald aan de hand van de criteria voor minpunten. De criteria voor minpunten zijn het niet of onvoldoende voldoen aan de prestatieafspraken en het niet of onvoldoende actief handelen door de woningcorporatie om te voldoen aan de prestatieafspraken.

1.5.1 Thema 1: Beschikbare woningen

7,5

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Stek ten aanzien van de beschikbaarheid van de woningvoorraad met een goed. Stek heeft aan de hand van Lokaal Maatwerk de beschikbaarheid voor verschillende doelgroepen en de doorstroming bevordert én een omvangrijk aantal nieuwbouwprojecten opgeleverd.

Stek heeft ingezet op het bevorderen van doorstroming en Lokaal Maatwerk

Stek heeft -in overeenstemming met de prestatieafspraken- de beschikbaarheid van de bestaande woningvoorraad proberen te verbeteren door het bevorderen van doorstroming, het inzetten van Lokaal Maatwerk en het tegengaan van woonfraude. Stek heeft in het kader van de doorstroming vrije sectorhuurwoningen met voorrang toegewezen aan huurders met een midden- of hoog inkomen, een inkomensafhankelijke huurverhoging doorgevoerd en een doorstroommakelaar aangesteld. **De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.**

Bovendien heeft Stek gebruik gemaakt van Lokaal Maatwerk om senioren, jongeren en Noordwijkers met voorrang te huisvesten. Stek heeft in de periode van 2018 tot en met 2021 bijvoorbeeld 52 woningen met voorrang toegewezen aan senioren. Daarnaast heeft Stek -in het kader van het seniorenbeleid- woningen in Hillegom, Lisse en Teylingen verhuurd aan senioren, zowel in nieuwbouwappartementen als in de bestaande woningvoorraad. **De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak en bovendien structureel heeft gezocht naar mogelijkheid om via Lokaal Maatwerk de doorstroming te bevorderen.**

Stek heeft woningen aan- en verkocht

Stek en de rechtsvoorgangers hebben in de periode van 2018 tot en met 2021 122 woningen verkocht. In de prestatieafspraken is vastgelegd dat het hoofdzakelijk dient te gaan om niet-DAEB-woningen, waarbij jaarlijks wordt bepaald welke woningen in aanmerking komen voor verkoop. Stek heeft -in overeenstemming met de betreffende prestatieafspraken- overwegend vrije sectorhuurwoningen verkocht. **De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.**

Tegelijkertijd heeft Stek in 2019 208 woningen aangekocht van De Key, verdeeld over de woningcomplexen Bloemswaard (Faleriolaan) en het Maartensheem in Hillegom. Daarnaast heeft Stek 48 woningen van Ymere aangekocht, verdeeld over de woningcomplexen de Uiver in Sassenheim en het Wilhelminaplantsoen in Hillegom. **De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.**

Stek heeft nieuwbouwwoningen gerealiseerd

Stek en de rechtsvoorgangers hebben in de periode van 2018 tot en met 2021 297 woningen gerealiseerd, verdeeld over verschillende projecten en verschillende gemeenten. Voorbeelden zijn 48 appartementen in project Hobaho in Lisse, 33 appartementen aan de Herenweg e.o. in Teylingen, 40 woningen aan het Rederijkersplein in Noordwijk en 61 woningen in Northgo in Noordwijk. In de prestatieafspraken zijn de verschillende projecten vastgelegd, waarvan een deel in ontwikkeling is. Vermeldenswaardig is het omvangrijke aantal nieuwbouwprojecten in de portefeuille van Stek.

De woningvoorraad van Stek en de rechtsvoorgangers is licht gegroeid. In 2018 omvatte de woningvoorraad van rechtsvoorgangers Stek, Vooruitgang en NWS gezamenlijk 10.978 woningen. De woningvoorraad is in de periode tot en met 2021 licht toegenomen naar 11.018 woningen.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken, meerdere nieuwbouwprojecten heeft gerealiseerd en continu gezocht naar kansen om nieuwbouw te realiseren. Stek heeft met een omvangrijk aantal nieuwbouwprojecten, zowel opgeleverd als in ontwikkeling, sterk ingezet op het vergroten van de beschikbaarheid.

Een volledig overzicht van de nieuwbouwprojecten is opgenomen in bijlage 7.



Afbeelding 1: Opgeleverde nieuwbouwprojecten door Stek.

1.5.2 Thema 2: Betaalbare woningen

7,3

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Stek ten aanzien van de betaalbaarheid van de woningvoorraad met een ruim voldoende. Stek heeft een gematigd huurbeleid gevoerd, woonlasten gerealiseerd aan de hand van duurzaamheidsmaatregelen en huurachterstanden proberen te voorkomen of te beperken.

Stek heeft betaalbare en kleine(re) woningen gerealiseerd

Stek heeft -in overeenstemming met de prestatieafspraken- in verschillende nieuwbouwprojecten goedkope en betaalbare nieuwbouw gerealiseerd. Stek heeft bij de ontwikkeling van het Karel Doormanpleinen en de herstructurering van de Graaf-Janlaan voornamelijk goedkope woningen ontwikkeld. Daarnaast zijn in de Veilingmeester, 't Huske, Herenweg, Gemeentewerf en Northgo betaalbare woningen gerealiseerd. De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.

Bovendien is onder andere in Vredesteyn en 't Huske van Hoogkamer voor kleinere huishoudens gebouwd. In 't Huske zijn compacte 3-kamerwoningen gerealiseerd; in project Herenweg in Warmond zijn 2-kamer seniorenwoningen gerealiseerd. Inmiddels bestaan de toekomstige projecten uit een gecombineerd programma van 2- en 3-kamerwoningen. In twee projecten met een tijdelijk karakter (15 tot 20 jaar) in Noordwijk en Voorhout worden voornamelijk studio's en compacte tweekamerappartementen voorzien. De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.

Stek heeft woningen betaalbaar en passend toegewezen

Stek heeft in het werkgebied én op basis van de prestatieafspraken de opgave om woningen in de verschillende huurprijsklassen toe te wijzen. De prestatieafspraken schrijven bijvoorbeeld voor dat Stek 60% respectievelijk 80% van het vrijkomende aanbod onder de eerste en onder de tweede aftoppingsgrens worden verhuurd. De norm voor het aantal verhuringen in de goedkoopste huurprijsklasse (huurprijs < €442,46) is 10%. Het aantal verhuringen in de goedkoopste huurprijsklasse is van 2020 naar 2021 toegenomen van 10,9% naar 13,0%. Stek heeft overwegend voldaan aan de prestatieafspraken. In 2021 werden de percentage zelfs ruimschoots gehaald.

De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak én vanwege het feit dat Stek met actieve sturing de betaalbaarheid nadrukkelijk heeft verbeterd. Stek heeft de afgelopen twee jaar flink gestuurd op een gelijkwaardige slaagkans van m.n. de primaire doelgroep. Dit betekent dat huurprijzen van vrijkomende woningen op grote schaal (meer dan 50%) worden afgetopt. Met als consequentie een financieel 'offer' van €200.000 per maand, als alle woningen gemuteerd zijn.

Stek heeft geïnvesteerd in woonlastenverlaging voor huurders

Stek heeft -in het kader van de betaalbaarheid- de opgave om de woonlasten voor huurders te verlagen, onder andere door middel van het verduurzamen van woningen. Stek hanteert voor isolatiewerkzaamheden de tabel van Aedes/Woonbond. Stek hanteert bij het plaatsen van zonnepanelen een vergoeding die beduidend lager ligt (+/- €100/jaar) dan de verwachte opbrengsten. Bovendien wordt de vergoeding niet geïndexeerd zodat er na de verwachte afschaffing van de salderingsregeling nog steeds een voordeel voor de huurder overblijft. De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.

Stek heeft proactief ingezet op het voorkomen van huurachterstanden

Stek heeft -in overeenstemming met de prestatieafspraken- actief ingezet op het voorkomen van huurachterstanden. Stek heeft onder andere vanaf 2018 actief deelgenomen aan het Convenant 'Vroeg Eropaf' in Hillegom, Lisse en Teylingen en 'Vroeghulp' in Noordwijk om betalingsproblemen bij huurders zo snel mogelijk te onderkennen en escalatie te voorkomen. Daarnaast werkt Stek vanaf 1 juli 2020 met 'mail to pay' voor actief debiteurenbeheer. Het systeem maakt dat huurders Stek via e-mail eenvoudiger kunnen benaderen. Daarbij is het voor huurders laagdrempeliger gemaakt om via het KCC betalingsregelingen aan te gaan. De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak en op proactieve en verschillende wijzen ingezet heeft op het voorkomen van huurachterstanden.

Een volledig overzicht van de prestaties is opgenomen in bijlage 7.

1.5.3 Thema 3: Goede woningen

7,6

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Stek ten aanzien van de kwaliteit van de woningvoorraad met een goed. Stek heeft in de bestaande woningvoorraad een omvangrijk aantal renovatieprojecten opgeleverd én in nieuwbouwprojecten gekozen voor NOM of BENG. Daarnaast heeft Stek op 3.000 woningen zonnepanelen geplaatst.

Stek heeft de energie-index gereduceerd

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat Stek uiterlijk aan het einde van 2020 een gemiddelde energie-index lager dan 1,4 zal behalen. De energie-index van de woningvoorraad van Stek is in de

periode van 2018 tot en met 2021 gedaald van 1,50 naar 1,40. De energie-index van de woningvoorraad van NWS kwam in 2018 en 2019 reeds uit op gemiddeld label B; 1,38 respectievelijk 1,30. [De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.](#)

De onderstaande prestaties hebben bijgedragen aan de reductie van de energie-index.

Stek heeft bestaande woningen verbeterd en duurzame nieuwbouw opgeleverd

Stek heeft in de periode van 2018 tot en met 2021 verschillende renovatieprojecten opgeleverd. Voorbeelden zijn de renovatie van de Kooiflats in Teylingen (240 woningen), de flats aan de Grote Ooievaar en het Jacobs van Ruysdaelplein in Lisse (246 woningen), het woningcomplex aan Groot Veenenburg in Hillegom (121 woningen) en Kruidhof (32 woningen) in Noordwijk.

[De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken en daarbovenop meer woningen heeft gerenoveerd dan afgesproken.](#)

Een volledig overzicht van de prestaties is opgenomen in bijlage 7.

In de prestatieafspraken is vastgelegd dat Stek voor nieuwbouwwoningen voldoet aan tenminste een BENG-niveau en streeft naar Nul-Op-de-Meter-woningen (NOM). Stek heeft -in overeenstemming met de prestatieafspraken- 10 NOM-woningen in het project De Waterkanten in Lisse, 8 NOM-woningen in het project Jan Steenlaan in Warmond en 18 NOM-appartementen in het project 't Huuske in Voorhout gerealiseerd. Alle nieuwbouw is inmiddels op BENG-niveau, waar mogelijk gaat Stek verder naar EPC = 0,0 of NOM.



Afbeelding 2: Gerenoveerd complex door Stek.

Bovendien heeft Stek in 2020 meegewerkt aan een initiatief van ERA Contour om een eengezinswoning te ontwikkelen die grotendeels circulair is. Stek heeft de betreffende woningen opgenomen in een pilotproject in Warmond. De toepassing van voornamelijk 'biobased' en her te gebruiken materialen en verwerkingsmethoden moet ervoor zorgen dat de impact van bouwen op de aarde wordt verkleind. Daarnaast wordt er een project uitgewerkt in 'modulebouw' (vredesteijn/Klein Sassembourg). De modules worden onder goede condities in de fabriek gemaakt en op de bouwplaats gekoppeld. Na gebruik kan het gebouw gedemonteerd worden en een groot deel van de toegepaste materialen hergebruikt. De start van de bouw vindt plaats in 2022.

De visitatiecommissie kent twee pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken, verschillende nieuwbouwprojecten NOM heeft gerealiseerd en innovatieve initiatieven heeft ontplooid (biobased bouwen en modulebouw).

Stek heeft zonnepanelen op woningen geïnstalleerd

Stek heeft in de periode tot en met 2021 meer dan 3.000 woningen voorzien van zonnepanelen (15.000 pv-panelen). Naast de reductie van de CO2-uitstoot, besparen huurders daarmee gemiddeld ca. € 100 op de energielasten. Stek voldoet daarmee aan de prestatieafspraken die zijn gemaakt in HLT-verband en in de gemeente Noordwijk. [De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken, op een omvangrijk aantal woningen zonnepanelen heeft geplaatst en daarmee de woonlasten heeft laten dalen.](#)



Afbeelding 3: Woningen voorzien van zonnepanelen door Stek

Stek heeft ingezet op het vergroten van het energiebewustzijn onder huurders

Stek heeft verschillende maatregelen genomen om het energiebewustzijn onder huurders te vergroten:

- Het uitvoeren van een pilot met energiedisplays in circa 100 woningen ten behoeve van het vergroten van het inzicht van de huurders in hun energieverbruik;
- Het coachen van huurders in het beperken van het energieverbruik en de stookkosten;
- Het samenwerken met energiecoaches via gemeente Lisse en HBVB (vanaf 2021);
- Het onder de aandacht brengen van energieverbruik in het huurdersblad Binnen.

[De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.](#)

Stek heeft open verbrandingstoestellen verwijderd

Stek heeft -in overeenstemming met de prestatieafspraken- ingezet op het verwijderen van open verbrandingstoestellen. De woningcorporatie heeft in 2019 huurders met een open verbrandingstoestel nogmaals benaderd om het toestel te vervangen voor een cv-ketel. Daarnaast zijn open verbrandingstoestellen bij mutatie en renovatie vervangen. De huurdersorganisaties hebben huurders gewezen op de mogelijkheden via de huurderswijzer en/of via de website. Stek heeft inmiddels alle open verbrandingstoestellen verwijderd. Als gevolg van het verwijderen van geisers in de Flats Ruijsdael en Grote Ooievaar (totaal 246 woningen) en door sloop van 151 appartementen aan de Van Speykstraat in Lisse is van (grootschalige) toepassing van open

verbrandingstoestellen in de woningvoorraad geen sprake meer. De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.

1.5.4 Thema 4: Bijzondere doelgroepen

7,2 De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Stek ten aanzien van het huisvesten van bijzondere doelgroepen met een ruim voldoende. Stek heeft verschillende bijzondere doelgroepen, waaronder statushouders, gehuisvest en ingezet op ontmoeting. Daarnaast heeft Stek bestaande woningcomplexen in de verhuur aan zorg- en welzijnspartijen en proactief gezocht naar mogelijkheden om nieuwbouw voor bijzondere doelgroepen toe te voegen.

Stek heeft woningen verhuurd aan zorg- en welzijnsorganisaties

Stek heeft bestaande woningen verhuurd aan zorg- en welzijnsorganisaties, zoals woningcomplex Bolero aan Marente, eengezinswoningen en woningcomplexen aan Cardea en s' Heerenloo, woningcomplex de Drie Notenbomen in Lisse, zorgwoningen aan de HOZO en woningcomplex Active in Voorthout. In 2021 heeft Stek één woning (Kamers met kansen, Lisse) en twee crisiswoningen aan de Binnenvest verhuurd (Hillegom en Voorhout). Het woningcomplex in Sassembourg is verkocht. De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.

Daarnaast zijn verschillende nieuwbouwprojecten voor zorg- en welzijnsorganisaties in ontwikkeling. Het project Hooghkamer en het project Vredesteijn/Klein Sassembourg worden in 2022 gebouwd. Voor het project Vredesteijn/Klein Sassembourg is geen overeenstemming met NAHmens bereikt, waarna het project in samenwerking met GGZ Rivierduinen wordt gerealiseerd. Bovendien is met Marente een samenwerkingsovereenkomst gesloten om op de locatie Savio in Hillegom een woonvoorziening te realiseren voor zelfstandig wonen met ondersteuning, volgens het principe van het scheiden van wonen en zorg. De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken en proactief zoekt naar mogelijkheden om nieuwbouw voor bijzondere doelgroepen toe te voegen.



Afbeelding 4: Woonzorglocatie van Stek.

Stek heeft Skaeve Huse gerealiseerd

Stek heeft -in overeenstemming met de prestatieafspraken- geïnvesteerd in Skaeve Huse in Hillegom. De woonunit is gerealiseerd in de fabriek en is geplaatst/opgeleverd in het eerste kwartaal van 2022. Bovendien is Stek in gesprek met de gemeenten over mogelijke andere locaties

voor tijdelijke woonvoorzieningen. De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.

Stek heeft personen die uitstromen uit maatschappelijke opvang gehuisvest

Stek heeft als deelnemer van het woonruimteverdeelsysteem Holland Rijnland Wonen een zogenaamde contigentenregeling afgesproken, waarbij jaarlijks een aantal woningen met voorrang wordt toegewezen aan uitstromende cliënten van verschillende zorg- en welzijnsorganisaties en de daklozenopvang. Stek heeft in de periode van 2018 tot en met 2021 jaarlijks 20 oplopend tot 30 personen gehuisvest. NWS huisvestte in 2018 en 2019 7 personen. De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.

Stek heeft statushouders gehuisvest

Stek heeft jaarlijks bijgedragen aan de gemeentelijke taakstellingen voor het huisvesten van statushouders. Stek en de rechtsvoorgangers hebben statushouders gehuisvest: 112 (2018), 94 (2019), 62 (2020) en 132 (2021). De taakstelling is tot en met 2021 onder andere door het huisvesten van nareizigers ruimschoots voldaan. Bovendien heeft Stek de statushouders uit de beheerwoningen in de gemeente Noordwijk bemiddeld naar permanente huisvesting en/of hen begeleid in het actief te zoeken naar meer permanente woonruimte én zowel binnen Noordwijk als HLT deelgenomen aan een ambtelijke werkgroep om gezamenlijk eventuele extreem hoge instroom het hoofd te bieden. De visitatiecommissie kent twee pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken, een omvangrijke bijdrage heeft geleverd aan het huisvesten van statushouders en heeft deelgenomen aan de ambtelijke werkgroep.

Stek heeft ingezet op ontmoeting

Stek heeft in 2019 met onder andere het Welzijnscompas en Stichting Welzijn Teylingen een aantal initiatieven genomen op het gebied van 'ontmoeten'. De organisaties dragen bij aan het organiseren van bewonersactiviteiten in de ontmoetingsruimtes in de woningcomplexen van Stek. In Noordwijk is er een ontmoetingsruimte gerealiseerd in complex De Rederijker. In Warmond is een ontmoetingsruimte opgeleverd in seniorencomplex Herenweg. De ontmoetingsruimte wordt naar aanleiding van de wijkshow ook gebruikt voor spreekuren in de wijk door Stichting Welzijn. Daarnaast is een ontmoetingsruimte Kagerplein (Kooi flats) in ontwikkeling met Stichting Welzijn en worden de buurtkamers geïventariseerd en uitgebreid. Als laatste is een zogenaamd Thuishuis voor senioren gerealiseerd in nieuwbouwproject Northgo. Daarbij gaat het om ouderenhuisvesting waarbij ieder zelfstandig woont, maar waarbij wel een centrale huiskamer wordt gedeeld. Het project Northgo is opgeleverd in 2021. De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.

1.5.5 Thema 5: Leefbaarheid

7,1

De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Stek ten aanzien van de leefbaarheid in wijken en buurten met een ruim voldoende. Stek heeft geïnvesteerd in leefbaarheidsactiviteiten en aandacht gehad voor overlastproblematiek.

Stek heeft geïnvesteerd in de leefbaarheid in Hillegom, Lisse, Teylingen en Noordwijk

Stek heeft -in overeenstemming met de prestatieafspraken- een budget voor leefbaarheidsmaatregelen, van waaruit voornamelijk fysieke en -in mindere mate- sociale activiteiten worden bekostigd. Het doel is om een wijk of buurt prettiger te maken en de sociale binding tussen huurders te ondersteunen. Het initiatief of verzoek om aanspraak te maken op het budget kan zowel vanuit Stek als vanuit anderen komen. Stek heeft bijvoorbeeld geïnvesteerd in:

- Het schoonmaken van achterpaden en het verwijderen van gedumpte afval;
- Het aanleggen van een jeu de boules baan in Hillegom;
- Het bijdragen aan onderhoud van het aquarium van de bewoners van Groot Veeneburg;
- Het leveren van een bijdrage aan bewegingsactiviteiten in Noordwijk en Hillegom bij verschillende seniorencomplexen;
- Het schoonmaken en verfraaien van verschillende woningcomplexen met een bijdrage aan gemeenschappelijke ruimtes, bijvoorbeeld nieuwe deurmatten.

De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken. Een volledig overzicht van de prestaties is opgenomen in bijlage 7.

Stek heeft wijk- en complexschouwen georganiseerd

Stek en rechtsvoorganger NWS hebben, zoals is afgelegd in de prestatieafspraken, jaarlijks wijk- en complexschouwen georganiseerd. HWS organiseerde jaarlijks wijk- en complexschouwen met de gemeente Noordwijk, de politie, Welzijn Noordwijk, SHN en bewoners. In 2018 en 2019 zijn 6 respectievelijk 4 van dergelijke schouwen georganiseerd. De schouwen hebben geleid tot maatregelen die zowel door NWS als de gemeente zijn uitgevoerd. Stek heeft in 2021 wederom vier wijk- en complexschouwen georganiseerd, verdeeld over de gemeenten. De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.

Stek heeft aandacht voor toenemende sociaal-psychische problematiek gehad

In de prestatieafspraken wordt ingegaan op de toenemende sociaal-psychische problematiek en de toename van ernstige overlastsituaties. Stek heeft woonconsulenten en wijkbeheerders in dienst die uitvoering geven aan het sociaal beheer in de wijken en buurten. Daarnaast signaleren vakkrachten zaken die achter de voordeur zorg en aandacht behoeven. De vakkrachten zijn getraind om de sociale signaalfunctie beter te kunnen vervullen. Stek participeert bovendien in de bestaande zorgnetwerken en de sociale teams van de gemeenten om samen op te trekken in het bestrijden van overlast. In 2021 is het integrale toegangskloket Voorieder1 van start gegaan. Stek is samen met de partijen van het loket volop aan het onderzoeken hoe men op de meest optimale wijze elkaar kunnen blijven informeren en ondersteunen bij meldingen van overlast en behoefte aan zorg in de breedste zin. De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken én het feit dat Stek actief is in verschillende netwerken en aan zorgtafels.

Als laatste heeft Stek in 2021 buurtbemiddeling ook afgesproken voor de gemeenten Lisse en Teylingen, waar buurtbemiddeling nog niet via de gemeente was geregeld. Hillegom heeft in 2021 haar pilot buurtbemiddeling positief afgesloten, waarna buurtbemiddeling wordt gecontinueerd. In de gemeente Noordwijk werkt Stek eveneens aan buurtbemiddeling. De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.

1.6 Beschrijving van de ambities

Stek en de rechtsvoorgangers hebben haar ambities voor maatschappelijk presteren vastgelegd in verschillende ondernemingsplannen.

Ondernemingsplan Stek 2018-2022: Focus op de kern

Stek heeft in het ondernemingsplan 'Focus op de kern' geconcludeerd dat er 'focus nodig is, omdat de groep mensen met een laag inkomen groot is en de verwachting is dat het aantal toeneemt'. Daarbij merkte Stek op dat de ontwikkelingen in de maatschappij en bij de huurders vragen

wel om een extra inspanning, hetgeen door Stek ingevuld worden door puur te richten op betaalbaarheid en beschikbaarheid van huurwoningen voor de mensen met de lagere inkomens. Daarbij hoorde tevens de keuze om niet te gaan voor een maatschappelijke rol met focus op duurzaamheid of innovatie. De kernvragen vanuit het ondernemingsplan zijn:

- Wat kunnen we doen om de betaalbaarheid te verbeteren?
- Wat kunnen we doen om de beschikbaarheid te verbeteren?

Ondernemingsplan Vooruitgang 2014-2018

Vooruitgang heeft een ondernemingsplan opgesteld voor de periode van 2014 tot en met 2018. Het ondernemingsplan draagt de titel 'Wonen & leven in Teylingen, uitdagingen in crisistijd'. In het ondernemingsplan is de volgende missie vastgelegd: *'Wij geven door ondernemerschap invulling aan onze maatschappelijke rol. Vooruitgang is een betrouwbare partner die als regionale speler lokaal verankerd is bij duurzame gebiedsinrichting met aandacht voor mens en woning'*.

Ondernemingsplan Noordwijkse Woningstichting 2015-2018

NWS heeft in 2015 een ondernemingsplan opgesteld voor de periode van 2015 tot en met 2018. De missie in het ondernemingsplan luidde: *'De NWS is een maatschappelijke onderneming die wortelt in de Noordwijkse samenleving. Wij richten ons op mensen met een smallere beurs. Wij bouwen, beheren en verhuren sociale woningen en nemen samen met onze huurders en andere maatschappelijke organisaties verantwoordelijkheid voor een goed woon- en leefklimaat'*.

Ondernemingsplan Stek 2022-2025



Stek heeft in het ondernemingsplan voor de nieuwe fusieorganisatie de volgende missie vastgelegd: *'Iedereen in de Bollenstreek moet goed kunnen wonen. Wij zijn er vooral voor de mensen die dat moeilijk zelf kunnen realiseren'*. Goed kunnen wonen is een belangrijke voorwaarde voor een duurzame samenleving, waarin alle mensen een goede plek hebben. Door financiële of sociale omstandigheden kan niet iedereen hiervoor zelf op 'de markt' terecht. Voor die mensen is Stek er in eerste instantie om zo goed mogelijk te zorgen voor beschikbare en betaalbare woningen. En Stek heeft de ambitie om de woningvoorraad voor 2050 CO2-neutraal te maken.

Stek heeft -vanuit de missie en de kernwaarden- in het ondernemingsplan op 9 gebieden ambities en doelstellingen geformuleerd. De gebieden zijn gekozen op basis van de Woningwet 2015, het Burgerlijk Wetboek, prioriteiten van het Rijk, woonvisies van de gemeenten, eigen bevindingen, gemaakte analyses en opgehaalde meningen voor en na de fusies in 2019 en 2020. De ambities worden jaarlijks geactualiseerd en geconcretiseerd in de meerjarenbegroting en de jaarplannen.

1.7 Ambities in relatie tot de opgaven

8,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie eigen ambities en doelstellingen voor de maatschappelijke prestaties heeft en deze bij de externe opgaven in het werkgebied passen. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het feit dat Stek voor wat betreft de ambities continu aansluiting zoekt bij de opgaven in het werkgebied, de ambities actualiseert en hoge ambities laat zien ten aanzien van bijvoorbeeld nieuwbouw.

Stek zoekt in samenwerking met de gemeenten en marktpartijen continu naar mogelijkheden om woningen toe te voegen. De beschikbaarheid van bouwlocaties en het realiseren van een passende programmering bij nieuwbouwprojecten zijn onder andere continu onderwerp van gesprek in de overleggen met de gemeenten. Voor wat betreft het verduurzamen van de woningvoorraad heeft Stek de horizon verlegd naar een CO2-neutrale woningvoorraad in 2050. Daarbij is Stek ambitieus ten aanzien van bijvoorbeeld klimaatadaptatie en circulariteit.

Stek heeft verschillende documenten ontwikkeld, waarin de ambities van de woningcorporatie zijn vastgelegd. De belangrijkste documenten waarin de ambities zijn vastgelegd zijn het ondernemingsplan, het portefeuilleplan en het duurzaamheidsbeleid. De ambities in het ondernemingsplan zijn onderbouwd vanuit een analyse van de belangrijkste opgaven en een intensieve betrokkenheid van de belanghebbenden. Stek heeft verschillende werkateliers georganiseerd, waaraan onder andere vertegenwoordigers van gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties en collega-corporaties. De opbrengsten vanuit de consultatie van de belanghebbenden is vastgelegd in een uitgebreide rapportage, waarin per thema de belangrijkste bevindingen zijn geduid.

De ontwikkeling van het portefeuilleplan laat een gelijke aanpak zien. Voor het portefeuilleplan is een analyse gemaakt van de Nederlandse woningmarkt, waarna een koppeling is gemaakt met de lokale woningmarkt en de gemeentelijke woonvisie. Daarbij is de demografische ontwikkeling en daarmee samenhangend de ontwikkeling van woonbehoefte in kaart gebracht. Van daaruit heeft Stek een ambitieus meerjaren nieuwbouwprogramma waarin de ontwikkeling van ruim 1.750 sociale huurwoningen in de komende tien jaar is voorzien.

Voor het ontwikkelen van het duurzaamheidsbeleid is gebruik gemaakt van de CO2 Routekaart, waarin op basis van de opgaven, de kaders en de huidige woningvoorraad, een route is uitgestippeld om te komen tot een CO2-neutrale woningvoorraad in 2050. Daarbij laat Stek zien bredere ambities te hebben ten aanzien van energie en duurzaamheid. Een pilot met betrekking tot een circulaire woning, een project voor klimaat adaptieve stedenbouw en een project met modulaire bouw zijn daar voorbeelden van.

2 Presteren volgens belanghebbenden



2.1 Inleiding

Het tweede perspectief van waaruit het presteren van Stek wordt beoordeeld is 'Presteren volgens belanghebbenden'. In het hoofdstuk Presteren volgens belanghebbenden geven de belanghebbenden een oordeel over de mate waarin zij tevreden zijn over de maatschappelijke prestaties van Stek, de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie en de invloed op het beleid van de corporatie. Daarnaast geven belanghebbenden aan wat de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen dan wel de verwachtingen te overtreffen. Als laatste geven de gemeente(n) en de huurders hun mening over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces in de lokale driehoek.

In het hoofdstuk 'Presteren volgens belanghebbenden' wordt de beoordeling van de belanghebbenden weergegeven. Het gaat hierbij om het oordeel van de belanghebbenden en niet om het oordeel van de visitatiecommissie.

In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling door de belanghebbenden.

2.2 Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden

De huurdersorganisaties en de gemeenten in het werkgebied zijn via persoonlijke gesprekken bij de maatschappelijke visitatie betrokken. De visitatiecommissies heeft gesproken met de vier gemeenten Lisse, Hillegom, Teylingen en Noordwijk en met de huurdersorganisaties HBVB en SHN. De visitatiecommissie heeft met (een delegatie van) de huurdersorganisaties en de gemeenten (bestuurlijk en ambtelijk) gesproken.

Daarnaast is een brede groep van overige belanghebbenden geïnterviewd. De visitatiecommissie heeft gesproken met Holland Rijnland Wonen, de Corporatieraad, Stichting Vluchtelingenwerk, Stichting Welzijn Noordwijk, Stichting Voor Ieder1, wijkagenten en Stichting de Binnenvest.

In bijlage 3 is een overzicht met de betrokken belanghebbenden opgenomen.

2.3 Beoordeling door belanghebbenden

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden gevraagd om hun oordeel weer te geven in een rapportcijfer van 1-10. In onderstaande tabel is het oordeel van belanghebbenden op de verschillende onderdelen weergegeven. Daarbij is onderscheid gemaakt tussen huurders, gemeente(n) en overige belanghebbenden. Het gemiddelde cijfer komt tot stand door weging van de scores van de huurders (1/3), gemeente(n) (1/3) en overige belanghebbenden (1/3). Het eindoordeel komt als volgt tot stand:

- Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie (50%);
- Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie (25%);
- Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie (25%).

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren volgens belanghebbenden' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 2-1: Presteren volgens Belanghebbenden

Thema	Huurders	Gemeente(n)	Overig	Eindcijfer
Tevredenheid over de maatschappelijke prestaties van de corporatie				
Thema 1: Beschikbare woningen	6,5	7,4	7,3	7,1
Thema 2: Betaalbare woningen	6,5	8,3	7,7	7,5
Thema 3: Goede woningen	7,0	8,2	7,2	7,4
Thema 4: Bijzondere doelgroepen	7,0	8,5	6,7	7,4
Thema 5: Leefbaarheid	7,5	8,1	7,0	7,5
Tevredenheid over de relatie en wijze van communicatie met de corporatie				
Relatie en communicatie	7,5	8,2	8,4	8,0
Tevredenheid over de mate van invloed op het beleid van de corporatie				
Invloed op beleid	6,5	7,5	7,0	7,0
Gemiddeld				7,5

2.3.1 Thema 1: Beschikbare woningen

7,1

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Stek ten aanzien van thema 'beschikbare woningen' met een ruim voldoende.

Gemeenten

De gemeenten zijn overwegend tevreden over hoe de corporatie zich binnen de mogelijkheden inzet voor beschikbaarheid. Voor de komende jaren blijft dit een zeer belangrijk aandachtspunt aangezien de beschikbare grond schaars is en het aantal projecten volgens de gemeenten opdroogt. De gemeenten zouden van Stek graag een proactievare houding zien waarin met een innovatieve en creatieve blik wordt gezocht naar mogelijkheden. Gemeenten missen het gesprek om te bepalen hoe de voorraad toch kan groeien. Zo kan creatiever worden gekeken naar leegstaande locaties, woningsplitsing en andere woonvormen. Er moet hierbij niet alleen worden gericht op sloop-nieuwbouw.

De gemeenten geven aan dat er ten aanzien van doorstroming afspraken zijn gemaakt. Als voorbeeld wordt aangegeven dat senioren die een eengezinswoning achterlieten met voorrang zijn verhuisd naar een meergezinswoning. Daarnaast heeft Stek een specifiek project voor jongeren.

Huurdersverenigingen

De SHN is tevreden over de prestaties van Stek ten aanzien van de beschikbaarheid van de woningvoorraad. De HBVB is minder tevreden. De SHN geeft aan dat Stek bereid is om nieuwbouw op te leveren, maar dat de uitdaging bij de gemeente ligt. Stek zoekt echter wel naar mogelijkheden en kansen. De HBVB geeft aan dat er op gebied van sloop-nieuwbouw weinig gebeurt. Stek stelt hierbij vaak plannen uit en heeft daarnaast die plannen die weinig concreet zijn.

Op gebied van doorstroming geeft HBVB aan dat Stek duurdere en kleinere woningen aanbiedt dan de woningen die men achter zou laten, waardoor de doorstroming vervolgens wordt beperkt.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn tevreden over de inzet op beschikbaarheid door Stek. Het beeld heerst dat de corporatie actief bezig is met nieuwbouwproductie en woningen heeft weten op te leveren. De belanghebbenden zien tevens dat Stek zich inzet voor de doorstroming maar geeft wel

aan dat dit wel zou kunnen worden verhoogd. Het bouwen voor bijzondere doelgroepen zou wel wat meer kunnen volgens één belanghebbende.

2.3.2 Thema 2: Betaalbare woningen

7,5

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Stek ten aanzien van thema 'betaalbare woningen' met een goed.

Gemeenten

De gemeenten zijn allen zeer te spreken over de inzet op betaalbaarheid door Stek. Stek laat zien dat dit voor de corporatie een zeer belangrijk thema is. Zo wordt voldoende differentiatie van de voorraad geborgd, wordt niet het maximale gevraagd en wordt maatwerk geleverd. De gemaakte afspraken worden nagekomen en er worden goede discussies op dit vlak gevoerd. Stek waarborgt de betaalbaarheid van de woningvoorraad.

Aandacht wordt door een gemeente gevraagd voor de aantallen woningen in het goedkoopste segment. Dit aantal lijkt vanwege de sloop-nieuwbouwprogramma's kleiner te worden. Een andere gemeente vraagt aandacht voor het terugdringen van huurachterstanden. De gemeente geeft aan dat er meer gezocht kan worden naar samenwerkingen met instellingen die problematiek kunnen aanpakken.

Huurdersverenigingen

De HBVB geeft aan dat Stek zich aan de afspraken houdt op dit thema. Ze houden de voorraad betaalbaar. Dat is ook terug te vinden in hun meerjarenplan. De HBVB is dan ook tevreden. De SHN geeft aan pittige discussies op dit vlak gevoerd te hebben met Stek. Zo geeft de SHN aan het bezwaarlijk te vinden dat Stek vaak het maximale vraagt. De SHN geeft wel aan tevreden te zijn over de differentiatie van de voorraad.

Overige belanghebbenden

De belanghebbenden zijn tevreden over de inzet op betaalbaarheid door Stek. Stek levert maatwerk en heeft oog voor de doelgroep. Zo wordt onder meer gekeken naar de draagkracht van mensen. De corporatie doet op dit vlak wat het moet doen. Op sociaal vlak kunnen daarnaast altijd betalingsregelingen worden getroffen als situaties daarom vragen en de achterstand minimaal te houden. Er kunnen nog wel stappen worden ondernomen in het laten dalen van de energielasten.

2.3.3 Thema 3: Goede woningen

7,4

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Stek ten aanzien van thema 'goede woningen' met een ruim voldoende.

Gemeenten

De gemeenten zijn erg tevreden over de inzet van Stek op dit thema. Zo wordt aangegeven dat ten aanzien van de kwaliteit het bezit van Stek er keurig bij staat en goed wordt onderhouden. Daarnaast zijn diverse renovaties uitgevoerd. Ook wordt aangegeven dat de communicatie richting huurders in renovatietrajecten sterk is verbeterd. Daar worden nu alleen nog maar positieve geluiden over gehoord. Dat was in het verleden zeker anders.

Ten aanzien van de verduurzaming zien gemeenten met name dat Stek bezig is om een flinke inhaalslag te maken. Zo worden bij renovatieprogramma's woningen sterk verduurzaamd. Ook

heeft Stek NOM-woningen opgeleverd en wordt geparticipeerd in pilots. Met de financiële mogelijkheden van de corporatie in het achterhoofd presteren ze maximaal wordt aangegeven.

Huurdersverenigingen

De huurdersverenigingen verschillen op dit vlak van mening. De SHN geeft aan tevreden te zijn en geeft aan dat wanneer renovaties en/of onderhoud eenmaal lopen deze goed worden uitgevoerd. De communicatie en informatie naar huurders toe kan echter wel wat worden verbeterd. Ook gaan sommige dingen nog wel wat langzaam, zoals woningen waar nog enkel glas inzit. Dit moet snel worden opgepakt. Maar over het algemeen staan de woningen er goed bij.

HBVB vindt dat Stek op dit thema meer kan doen. Stek heeft bijvoorbeeld veel woningen met een hoog energielabel in haar bezit. De komende tijd is hierin veel werk te verzetten om dit te verduurzamen. HBVB vindt het wel positief dat Stek zonnepanelen plaatst. Ze hebben hiervoor een aantrekkelijke regeling opgesteld voor huurders.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn op dit vlak van mening dat Stek doet wat het moet doen. Ze zijn zowel in het bestaande bezit als in de nieuwbouw bezig om de kwaliteit van de voorraad te verbeteren of kwalitatief goede woningen toe te voegen. Ook op gebied van onderhoud zijn ze actief. Als aandachtspunt wordt door één belanghebbende meegegeven dat het soms lang kan duren voordat kleine lekkages of gebreken worden aangepakt.

2.3.4 Thema 4: Bijzondere doelgroepen

7,4

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Stek ten aanzien van thema 'bijzondere doelgroepen' met een ruim voldoende.

Gemeenten

De gemeenten geven aan dat Stek nadrukkelijk aandacht heeft voor de verschillende doelgroepen in het werkgebied. Zo worden in goed overleg statushouders gehuisvest en wordt de taakstelling behaald. Het huisvesten van andere doelgroepen en urgente doelgroepen verloopt nauwkeurig en goed, binnen de mogelijkheden en alle wet- en regelgeving. Stek is steeds meer en beter betrokken bij de casuïstiek en participeert in regionale afspraken over uitstroom beschermd wonen en de maatschappelijke opvang. Het zorgcomponent krijg volgens gemeenten daarnaast ook steeds meer aandacht in de prestatieafspraken.

Aandacht wordt gevraagd voor de concentratie van mensen met een smalle beurs of mensen met een rugzakje. Dit kan met het oog op de toekomst leefbaarheidsproblematiek veroorzaken. De gemeenten geven daarnaast als (gezamenlijk) aandachtspunt mee dat in de toekomst meer de samenwerking kan worden gezocht met zorg- en welzijnspartijen om aan de voorkant te kijken naar problematiek. Zo kan in veel gevallen preventief in plaats van genezend worden opgetreden.

Huurdersverenigingen

De huurdersverenigingen geven aan dat Stek op dit vlak doet wat het moet doen. Stek zet zich hierbij in voor alle groepen vindt HBVB. Zo bestaat er bijvoorbeeld een tijdelijk complex waar spoedzoekers en speciale doelgroepen tijdelijk kunnen wonen (3 jaar), zonder dat ze hun inschrijftijd verliezen. Ook ziet HBVB de inzet die Stek pleegt om woningen te realiseren voor jongeren. Hoewel dit een lastige opgave is, maakt Stek zich hiervoor hard. SHN geeft aan dat Stek bijvoorbeeld in een nieuwe wijk een Thuishuis heeft gerealiseerd waarin gezamenlijke voorzieningen zitten voor ouderen. Dat is goed opgepakt.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden geven aan dat Stek zich op dit vlak inzet, maar dat de inzet niet bijzonder te noemen is. Wel heerst het idee dat Stek openstaat voor alle doelgroepen en dat maatwerk wordt geboden. Veel belanghebbenden hebben op dit vlak echter beperkt zich op de prestaties. Ten aanzien van de statushouders wordt aangegeven dat dit meer prioriteit kan krijgen en dat meer kan worden ingezet op verdere ondersteuning van de doelgroep. Dit mag verder gaan dan alleen het huisvesten.

2.3.5 Thema 5: Leefbaarheid

7,5

De belanghebbenden beoordelen de prestaties van Stek ten aanzien van thema 'leefbaarheid' met een goed.

Gemeenten

De gemeenten geven aan positief te zijn over de inzet van Stek op gebied van leefbaarheid. Zo wordt geconstateerd dat wanneer er problemen zijn Stek samen met gemeenten kijkt hoe dat kan worden opgepakt. Stek is actief en draagt haar steentje bij. Stek neemt bijvoorbeeld deel aan het Sociaal Team en 'Vroeg eropaf'. Ook hebben ze vakmannen in de wijken die problematiek kunnen signaleren. Eventuele zaken worden teruggekoppeld naar de gemeente om een aanpak te bedenken. De consultants zijn laagdrempelig

Samen met de beschikbaarheid liggen hier volgens een aantal gesproken belanghebbenden in de toekomst wel de grootste opgaven. Met name in de samenwerking met zorg- en welzijnspartijen valt nog winst te behalen om zo een sluitende leefbaarheidsaanpak te creëren. Daar ligt voor iedereen een taak.

Huurdersverenigingen

HBVB vindt dat Stek goed presteert op dit thema. Ze zijn actief bezig om bijvoorbeeld overlast terug te dringen door wijkschouwen te organiseren en oplossingen te vinden voor hangplekken. HBVB merkt ook op dat Stek aangedragen punten oppakt. HBVB adviseerde recent, om overlast terug te dringen, om huurders met dezelfde problemen niet in hetzelfde complex te laten wonen. Stek geeft gehoor hieraan gegeven door huurders meer te gaan spreiden over de wijken.

De SHN geeft aan dat Stek uitvoert wat in de prestatieafspraken is opgenomen en geeft als aandachtspunt mee dat Stek af en toe wat meer oog kan hebben voor situaties waarin mensen uit de onderkant van de samenleving zich in kunnen begeven. Voor bepaalde situaties kan volgens de SHN meer maatwerk worden toegepast,

Overige belanghebbenden

Op dit vlak geven de nodige belanghebbenden aan beperkt zicht te hebben op de prestaties van Stek. Een belanghebbende geeft aan dat Stek dit goed weet op te pakken. Een andere belanghebbende is van mening dat de zichtbaarheid in de wijken en het contact met organisaties en huurders in de wijken kan worden verbeterd. Er kan meer wijkgericht worden gekeken met stakeholders wat er nodig is en welke aanpakken daarvoor passend zijn. De casuïstiek wordt wel goed opgepakt. Vanaf dat punt kan meer worden ingezet op preventie in plaats van genezing.

2.3.6 Relatie en communicatie

8,0

De belanghebbenden beoordelen de relatie en de communicatie met Stek met een goed.

Gemeenten

De gemeenten zijn allen tevreden of zeer tevreden met de relatie en communicatie met Stek. Ze geven de gemeenten onder meer aan dat op goede wijze bestuurlijk en operationeel overleg wordt gevoerd en wordt samengewerkt. De gemeente worden betrokken en geïnformeerd. De contacten zijn prima en er wordt samengewerkt in een goede sfeer. Afspraken worden nagekomen en er wordt gewerkt zonder dubbele agenda's. De samenwerking wordt als transparant omschreven. Stek is maatschappelijk betrokken, neemt deel aan (regionale) overlegstructuren en is lokaal aanwezig. Ook zijn de werknemers van Stek laagdrempelig te benaderen.

Als aandachtspunt wordt meegegeven dat het uitspreken van elkaars opgaven en verwachtingen richting de toekomst soms wat kan worden verbeterd. Dit met name vanwege de grote opgaven die gaan volgen. Ook heeft een gemeente het gevoel dat sinds de fusie het contact wat meer afstandelijk lijkt te zijn geworden.

Huurdersverenigingen

De huurdersverenigingen zijn tevreden over de relatie en communicatie met Stek. De HVBV ervaart echter wel verschil tussen het contact op managementniveau en het bestuursniveau. Op managementniveau vindt HBVH de relatie goed. Stek is op dit niveau toegankelijk. Ze werken bijvoorbeeld samen in de prestatieafspraken waarbij concrete afspraken worden gemaakt die worden nagekomen. Daarentegen is de communicatie en de samenwerking op bestuursniveau stroef en slecht. De directeur is moeilijk aanspreekbaar. Dit maakt de communicatie lastig.

SHN geeft aan dat de samenwerking naar tevredenheid verloopt. Stek is toegankelijk, er heersen korte lijnen en de partijen zijn een gelijkwaardige gesprekspartner. Het was volgens de SHN in het begin even wel wennen met de nieuwe bestuurder. Dat is echter goed opgepakt. Wel lijkt het contact volgens de SHN wat formeler te zijn geworden. De toegankelijkheid van Stek blijft echter prima.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn allen tevreden tot zeer tevreden over de relatie en communicatie met Stek. Een 7,5 is het laagste cijfer wat op dit onderdeel wordt gegeven. De belanghebbenden ervaren de samenwerking als prettig en constructief. Stek is benaderbaar en neemt deel aan overleggen. Met Stek kan worden geschakeld en kunnen zaken mee worden afgesproken. Stek is actief in het zoeken naar mogelijkheden en wil een bijdrage leveren. Met de corporatieraad worden meerdere overleggen per jaar gehouden, waarbij de corporatieraad input kan geven. Dit werkt bijzonder goed en naar behoren.

Ook op regionaal gebied heerst tevredenheid over de inbreng van Stek. Stek heeft kennis van zaken, neemt deel aan overlegstructuren en schroomt niet om meningen te geven.

2.3.7 Invloed op beleid

7,0

De belanghebbenden beoordelen de invloed op het beleid van Stek met een ruim voldoende.

Gemeenten

De gemeenten zijn tevreden over de invloed op het beleid van Stek. Vanuit de gemeenten kan inbreng worden geleverd en wordt ook door Stek om inbreng gevraagd. Stek wordt ervaren als een partner waarmee het gesprek kan worden aangegaan en waarmee altijd wordt gezocht naar de juiste strategie om succesvol te zijn. Vanuit ambtelijk niveau wordt aangegeven dat Stek hier de

afgelopen tijd stappen in heeft gezet. Stek was op bepaalde punten vrij standvastig, maar stelt zich steeds flexibeler op.

Huurdersverenigingen

De huurdersverenigingen verschillen op dit vlak van mening. SHN is in grote lijnen tevreden en geeft aan dat ze advies kunnen geven en dat Stek dit ook meeneemt in de besluitvorming.

HBVB ervaart echter dat ze weinig invloed heeft op het beleid. Stek is passief met het verstrekken van informatie. Ze verwijst vaak naar beleidsplannen waar HBVB zelf het antwoord in moet vinden. Daarnaast is Stek niet proactief in het delen en voeren van nieuwe informatie. HBVB moet hier vaak zelf om vragen. Ook aan de voorkant van processen wordt HBVB niet altijd betrokken, zoals het proces rond het meerjarig beleidsplan. Een uitzondering was omtrent de fusering. HBVB werd toen wel proactief betrokken als gesprekspartner. Dit is daarna niet meer in deze vorm voorgekomen. HBVB vindt ook dat Stek niet voldoende reageert op voorstellen, zoals het voorstel van HBVB dit jaar aangaande de jaarlijkse huurverhoging. HBVB zou graag een meer proactieve houding willen zien van Stek.

Overige belanghebbenden

De overige belanghebbenden zijn wisselend tevreden over de invloed op het beleid. Zo wordt aangegeven dat de samenwerking met Stek met name op praktisch niveau plaatsvindt, maar niet op strategisch vlak of op beleidsniveau. Het zou volgens partijen wenselijk zijn dit wel meer op te gaan zetten. Hierbij kan meer aan de voorkant, in samenhang, worden gekeken naar opgaven en ontwikkelingen om een gezamenlijk plan van aanpak op te stellen.

Belanghebbenden geven wel aan dat op praktisch niveau Stek openstaat voor de discussie en mee wil denken in trajecten. Zo wordt onder meer aangegeven dat Stek partijen benadert om opgedane signalen in de wijken te delen. Vanuit de corporatieraad wordt aangegeven dat Stek hen serieus neemt, zaken meeneemt en op passende wijze terugkoppelt.

2.4 Boodschap

De visitatiecommissie heeft de belanghebbenden, aan de hand van een aantal open vragen, in staat gesteld om leer- en verbeterpunten en een boodschap aan de corporatie mee te geven.

2.4.1 *Goede punten*

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'goede punten' mee:

- Er wordt tevredenheid uitgesproken over de samenwerking door verschillende gemeenten.
- Stek is proactief in de samenwerking en heeft Stichting Voor Ieder1 proactief benaderd. De woonconsulenten melden snel en werken daadwerkelijk samen. Stek is onderdeel van het integrale overleg.
- De korte lijnen met de woonconsulenten en wijkbeheerders. Stek denkt ook actief mee in het huisvestingsprobleem en staat open voor input.
- Stek heeft het financiële huishoudboekje op orde.

2.4.2 *Leer- en verbeterpunten*

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'leer- en verbeterpunten' mee, waarmee zij aangeven op welke wijze de corporatie nog kan/moet verbeteren om aan de verwachtingen te voldoen.

- Ten aanzien van de voorraadontwikkeling en het huisvesten van doelgroepen kan en mag Stek iets innovatieve en creatiever zijn om zaken toch van de grond te krijgen en de voorraad te laten stijgen.
- Als aandachtspunt geeft de gemeente mee dat Stek meer de samenwerking kan zoeken met zorg- en welzijnspartijen om aan de voorkant te kijken naar problematiek. Zo kan in veel gevallen preventief in plaats van genezend worden opgetreden. Anders blijft men achter de feiten aanlopen.
- Er wordt volgens de gemeente binnen de beschikbaarheid veel gefocust op nieuwbouw, maar er zitten meer facetten aan sociale woningbouw. De gemeente heeft ook behoefte aan analyses over voorraad- en doelgroepenontwikkeling, doorstroming, huishoudensontwikkeling et cetera. Zo kan worden bepaald of de accenten goed zijn gelegd en aan welke knoppen nog meer gedraaid kan worden om de beschikbaarheid te vergroten. De gemeente zou bijvoorbeeld ook graag inzicht willen krijgen in de reacties die worden verkregen op een huurwoning. Wat voor mensen zijn dit? Wat voor woningen zijn passend? Vervolgens kan beleid worden geformuleerd.
- De gemeente geeft als gezamenlijk aandachtspunt mee dat er in de toekomst meer kan worden afgesproken met de vier verschillende gemeenten.
- Vanuit de overige belanghebbenden wordt in kader van de invloed op het beleid aangegeven dat partijen meer aan de voorkant van trajecten zouden worden kunnen betrokken. Op deze wijze kan in samenhang een plan van aanpak worden opgesteld en kunnen opgaves worden besproken.
- Stek mag ten aanzien van de leefbaarheid meer wijkgericht werken en denken. Hierbij kan intensiever met organisaties worden samengewerkt om te bepalen wat er nodig is in de wijken. De casuïstiek wordt al goed opgepakt. Dit zou zich nu moeten uitbreiden naar een hoger niveau.
- HBVB zou graag meer inspraak verkrijgen bij de opstelling van de prestatieafspraken. Hierin kan meer gezamenlijk worden opgetreden.
- HBVB zou graag informatie op voorhand van Stek ontvangen aangaande nieuw beleid en urgente thema's. HBVB wenst een meer proactieve houding van Stek.
- HBVB zou meer transparantie willen zien aangaande interne bestuurswisselingen. De aanstelling van de nieuwe directeur is niet volgens de afspraakprocedures verlopen. HBVB pleit voor meer duidelijkheid en transparantie in deze processen.

2.4.3 Boodschap of advies

Samenvattend geven de belanghebbenden de volgende 'boodschappen' mee.

- De HLT geeft aan het mooi te vinden hoe wordt gegroeid naar coproductie. Daarin zijn nog wel stappen te maken, maar het gaat de goede kant uit.
- De insteek tussen de gemeenten en Stek wordt als mooi ervaren. De partijen versterken elkaar en zijn elkaars verlengstuk. Er worden geen zaken naar elkaar toegeschoven en partijen rekenen elkaar niet af. De insteek is hoe samen iets kan worden opgepakt.
- De corporatie is vanwege de fusie groter geworden. De gemeente vraagt aandacht voor het feit dat dit lokaal niet gevoeld mag worden. De laagdrempelige contacten mogen niet verloren gaan. Vanwege de toename in schaal verwacht de gemeente echter wel dat er meer lef getoond kan worden op verschillende beleidsterreinen als duurzaamheid en beschikbaarheid. Daar mag aan gewerkt worden.
- Gezamenlijk met de Stek, Stichting Voor leder1 en de gemeenten bekijken wat de gevolgen zijn die voortvloeien vanuit met name de decentralisatie van de maatschappelijke zorg en beschermd wonen.

2.5 Beoordeling kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces

De visitatiecommissie heeft de huurders en de gemeente(n), aan de hand van een aantal open vragen, gevraagd om hun mening te geven over de kwaliteit van de prestatieafspraken en het proces om te komen tot prestatieafspraken in de lokale driehoek.

Proces tot het komen van de prestatieafspraken

Gemeenten

Het proces wordt door meerdere gemeenten als prettig ervaren. Er worden goede gesprekken gevoerd over onder meer het ambitieniveau van de afspraken en over het uitspreiden van afspraken over meerdere jaren. Partijen komen er zo goed uit. Daarbij wordt aangegeven dat het proces een duidelijk leertraject is geweest, waarbij het steeds soepeler is gaan lopen. Ook de overgang naar meerjarige afspraken draagt bij aan een soepeler proces. De onderlinge houding is goed.

Een gemeente geeft aan dat het proces al twee jaar moeizaam verloopt. Dit komt onder andere door de positie en rol van de SHN. Zo zijn de prestatieafspraken van de afgelopen twee jaar niet getekend door de SHN. De SHN heeft de meest recente afspraken (uit 2022) echter wel weer getekend.

Huurdersverenigingen

Het proces van de prestatieafspraken verloopt soepel. HBVB is tevreden. Ze benoemt dat het prettig is dat de gemeente hierbij aansluit. De gemeente kan mede druk uitoefenen om concrete afspraken op te stellen. Dat maakt het onderhandelen met Stek makkelijker.

De SHN geeft aan dat zij het proces tot het komen van de afspraken vaak niet als prettig hebben ervaren. Hierbij hebben zij een aantal jaar ook niet getekend. Dit heeft volgens SHN met name met de gemeente te maken. De SHN vindt echter wel dat zij vanuit Stek ook iets meer mogen verwachten. De SHN zou graag zien dat zij samen met Stek de punten uit de prestatieafspraken al gezamenlijk zouden doornemen om vervolgens met één stem richting de gemeente op te treden. Stek staat in het proces tot het komen van de afspraken wel achter de SHN maar niet naast de SHN. Dat is voor de huurders vervelend.

Kwaliteit van de prestatieafspraken

Gemeenten

De gemeenten zijn allen tevreden over de kwaliteit van de prestatieafspraken. Zo wordt aangegeven dat de afspraken compleet en wederkerig zijn. Daarnaast wordt de overstap naar meerjarige afspraken in combinatie met jaarschijven als prettig ervaren. Nu kan met een stip op de horizon met jaarlijkse concrete activiteiten worden gewerkt.

Een gemeente geeft aan dat toegenomen aandacht voor duurzaamheid als zeer gewenst is ervaren. Vanuit andere gemeenten wordt aangegeven dat de afspraken op gebied van beschikbaarheid en het sociale domein nog wat concreter zouden kunnen. Stek zelf geeft aan hier mee bezig te zijn.

Huurdersverenigingen

De kwaliteit van de prestatieafspraken kan volgens HBVB beter. HBVB vindt dat er onderwerpen missen en dat Stek meer vastgepind mag worden op afspraken. HBVB pleit daarom voor meer

meetbare afspraken. SHN beaamt dit en geeft aan dat zij ook van mening zijn dat de afspraken te vaag zijn. Dit heeft volgens SHN echter voornamelijk met de gemeente te maken.

Een ander voorstel is dat HBVB in samenwerking met Stek, voortaan samen de prestatieafspraken opstellen. Gezamenlijk aan de knoppen draaien. Zodoende wordt er vertrouwen gekweekt bij de huurders. HBVB heeft dit al meermaals voorgelegd.

3 Presteren naar vermogen



3.1 Inleiding

Het derde perspectief van waaruit het presteren van Stek wordt beoordeeld is 'Presteren naar vermogen'. De visitatiecommissie beoordeelt de 'vermogensinzet', dat wil zeggen of de corporatie voor het realiseren van maatschappelijke prestaties haar vermogen verantwoord inzet en optimaal gebruik maakt van haar financiële mogelijkheden, gebaseerd op een onderbouwde visie en zonder het voortbestaan op het spel te zetten.

3.2 Beoordeling voor visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Presteren naar vermogen' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 3-1: Presteren naar vermogen

Perspectief	Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
Perspectief 3: Presteren naar vermogen				
Vermogensinzet	8,0	100%	8,0	

3.3 Vermogensinzet

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie de inzet van haar beschikbare vermogen voor maatschappelijke prestaties passende bij de externe opgaven en de vermogenspositie verantwoordt en motiveert. De visitatiecommissie constateert dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de goede aandacht die Stek geeft aan het gestructureerd onderbouwen van haar vermogenskeuzen. Hierbij worden duidelijk de maatschappelijke belangen meegenomen. Stek laat bovendien middels een duidelijke relatie met strategische thema's in haar begrotingen goed zien hoe zij haar maatschappelijke vermogen voor de diverse doelgroepen of thema's wil inzetten.

Stek heeft de doelstellingen uit haar ondernemingsplan vertaald naar een MJB

Stek stel ieder jaar een voortschrijdende meerjarenbegroting op waarin een koppeling wordt gelegd tussen de volkshuisvestelijke doelen en de daarvoor in te zetten middelen. In de vastgestelde meerjarenbegroting (MJB) 2022-2036 zijn bijvoorbeeld de volkshuisvestelijke ambities en activiteiten van Stek voor de komende jaren beschreven en financieel vertaald om de gevolgen voor de financiële continuïteit weer te geven. De belangrijkste volkshuisvestelijke resultaten waarvoor het vermogen van Stek wordt ingezet zijn in de MJB gerubriceerd naar de volgende beleidsterreinen:

- Beschikbaarheid;
- Betaalbaarheid;
- Kwaliteit en duurzaamheid;

- Leefbaarheid en sociaal beheer;
- Bedrijfsvoering en ontwikkeling bedrijfslasten.

Door de gekozen opzet en de gedetailleerdheid van de toelichtingen is het heel goed mogelijk de overwegingen van Stek te volgen. Als voorbeeld worden enkele doelen op het thema 'Beschikbaarheid' toegelicht.

- Het creëren van een passendere voorraad bij een veranderende doelgroep. Door onder andere bij nieuwbouw het aanbrengen van meer differentiatie in verschillende woning typologieën.
- Door het bouwen van extra nieuwbouwwoningen wil Stek een bijdrage leveren aan het terugdringen van de woningnood en de inschrijvingsduur van woningzoekenden bij acceptatie van een woning
- Door toepassen van lokaal maatwerk wil Stek de doorstroming bevorderen.
- Op basis van het nieuwbouwprogramma is Stek voornemens om de komende 10 jaar circa 2.500 huurwoningen te bouwen met een totaal investering van circa € 550 mln.

Dat Stek goed nadenkt over de wijze waarop zij haar vermogen wil inzetten, wordt volgens de visitatiecommissie duidelijk geïllustreerd door het opstellen van het Visiedocument Vermogensinzet, waarin specifiek wordt ingegaan op de wijze waarop zij haar vermogen voor de volkshuisvestelijke doelen wil gaan inzetten en welke overwegingen hierbij spelen. Het document is onderdeel van de jaarlijkse cyclus om te komen van doelstellingen naar jaarplannen en begrotingen.

Stek beschikt over een actueel investeringsstatuut

Stek beschikt over een actueel investeringsstatuut dat in januari 2021 is goedgekeurd door de RvC. In het investeringsstatuut wordt het toetsingskader voor de inzet van het vermogen van Stek beschreven. Er zijn verschillende toetsen die moeten worden uitgevoerd voordat een investering wordt aangenomen. Deze zijn van de volgende aard: strategisch, organisatorisch, technisch en financieel.

Voor het doel van de visitatie zijn de strategische toetsen het meest relevant. Hierbij wordt bekeken of de investering/inzet past binnen de strategische doelen van Stek zoals het hebben van voldoende beschikbare woningen met een betaalbare huur en voldoende (duurzame) kwaliteit of het realiseren van een fijne woonomgeving.

De visitatiecommissie heeft onder andere aan de hand van bestudeerde documentatie en gesprekken met bestuur, management en RvC vastgesteld dat Stek bij het inzetten van het vermogen meerdere invalshoeken zoals maatschappelijk (huurder), vastgoed en vermogenspositie meeneemt. Hierbij krijgt de maatschappelijke invalshoek een belangrijke positie. Ongeacht de expertisegebieden zitten de betrokkenen vanuit Stek met een duidelijk maatschappelijk bewustzijn aan tafel.

Een voorbeeld van discussie betreft het aantal niet-sociale woningen bij herstructurering. Door bijvoorbeeld 20% koop toe te voegen kan Stek dit geld goed inzetten voor andere projecten waar sociale woningen worden gerealiseerd of het geld inzetten om iets doen aan betaalbaarheid of duurzaamheid. Hierdoor ontstaat ook een groot fiscaal voordeel (VPB). De andere kant van de medaille is echter dat er bij het betreffende project 20% van het aantal woningen niet wordt ingezet voor sociale huur.

Stek zet in op vermogensverruiming

Stek monitort het voldoen aan de door de externe toezichthouders vastgestelde normen

voor kasstromen en vermogen aan de hand van haar periodieke rapportages. Voor het weergeven van de financiële continuïteit van Stek aan het einde van 2021 gebruiken we de volgende ratio's:

- Loan-to-Value (beleidswaarde): 31% (norm Aw ≤ 85%)
- Interest Coverage Ratio (ICR): 3,1 (norm Aw ≥ 1,4)
- Solvabiliteit (beleidswaarde): 66% (norm Aw ≥ 20%)

De Loan-to-Value (LTV) is een maatstaf om de schuldenlast van de corporatie in relatie tot de waarde van de woningen te beoordelen. Het is uiteraard gunstiger als woningen met minder hoge leningen kunnen worden aangetrokken. Daarom is een lagere score op de LTV beter. De ICR is een maatstaf om te bepalen hoe makkelijk de corporatie in staat is de rentelasten te betalen uit de operationele kasstroom. Het is daarmee ook een kengetal dat inzicht geeft in de liquiditeit van de corporatie. Een hogere score voor de ICR is beter. De solvabiliteit geeft aan of de corporatie op de middellange tot lange termijn haar verplichtingen kan voldoen. Een hogere score is beter.

Uit de beoordeling tijdens de huidige visitatie blijkt dat Stek op alle onderdelen aan de goede kant van de norm zit. Deze ruimte is nodig om in de toekomst te kunnen voldoen aan de opgaven op het gebied van nieuwbouw, verduurzaming en betaalbaarheid. Ook blijkt uit de scores dat er mogelijkheden zijn het vermogen extra in te zetten, de zogenoemde vermogensverruiming. De visitatiecommissie komt op basis van de aangeleverde documentatie en de gevoerde gesprekken met Stek tot de conclusie dat Stek goed inzet op het verruimen van haar vermogensinzet.

Stek gaat bijvoorbeeld de woningvoorraad met het oog op beschikbaarheid de komende jaren sterk uitbreiden en meer differentiatie aanbrengen in het huurprijzenbeleid bij nieuwbouw. Daarnaast gaat Stek in het huurbeleid aanpassingen doorvoeren om de betaalbaarheid te bevorderen en meer aanbod te creëren in de lagere huurprijsklassen. Verder blijft Stek investeren in de kwaliteit en duurzaamheid van het bezit, door grootschalig in te zetten op investeringen in verduurzaming. Bij de doorrekening blijkt dat de financiële kengetallen zich positief blijven ontwikkelen ten opzichte van de gestelde normen. Stek blijft voldoen aan de financiële criteria die Stek zelf en externe toezichthouders als norm hiervoor hebben vastgesteld.

Een ander voorbeeld waaruit blijkt dat Stek inzet op vermogensverruiming betreft het inspelen op een gesignaleerde extra woningbehoefte van 1.350 woningen. In het MT is hierover gesproken en is een aantal maatregelen benoemd om tegemoet te komen aan deze extra woningvraag. Stek wil dit realiseren door meer nieuwbouw, minder verkopen, minder liberalisatie en meer woningen te gaan splitsen. Deze extra maatregelen om de voorraad uit te breiden zijn in het portefeuilleplan uitgewerkt en in de meerjarenbegroting doorgerekend.

Stek scoort wisselend in de Aedes-benchmark onderdeel bedrijfslasten

Over de jaren 2018 tot en met 2021 heeft Stek de volgende scores behaald in de Aedes-benchmark op het onderdeel bedrijfslasten.

- 2018: C
- 2019: B
- 2020: niet meegedaan
- 2021: niet meegedaan

Een C-score is de laagste klassering, een A-score de hoogst haalbare. De lasten zijn in 2019 ten opzichte van 2018 gedaald van ongeveer 992 euro per vhe naar 757 euro per vhe. Over de jaren 2020 en 2021 heeft Stek als gevolg van de interne aandacht voor de fusies niet meegedaan aan de Aedes-benchmark. Door de fusie is daarnaast € 1,3 mln. bespaard op de beheerlasten.

Stek heeft geen opmerkingen vanuit Aw over financiële positie ontvangen

Aw rapporteert jaarlijks middels brieven over de uitkomsten van haar toezicht op Stek. Er zijn geen opmerkingen gemaakt waaruit blijkt dat de financiële positie van Stek in gevaar is.

4 Governance van maatschappelijk presteren



4.1 Inleiding

Het vierde perspectief van waaruit het presteren van Stek wordt beoordeeld is 'Governance van maatschappelijk presteren'. De visitatiecommissie beoordeelt drie onderdelen:

- Strategievorming en sturing op prestaties;
- Intern toezicht;
- Externe legitimatie en verantwoording.

4.2 Beoordeling door visitatiecommissie

De onderstaande tabel geeft de beoordeling vanuit het perspectief 'Governance van maatschappelijk presteren' weer. In de volgende paragrafen wordt een toelichting gegeven op de beoordeling.

Tabel 4-1: Governance van maatschappelijk presteren

Perspectief		Gemiddeld cijfer	Weging	Eindcijfer	
Perspectief 4: Governance van maatschappelijke presteren					
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming	8,0	8,0	33%	7,7
	Prestatiesturing	8,0			
Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen		7,0	33%		
Externe legitimatie en openbare verantwoording	Externe legitimatie	8,0	8,0	33%	
	Openbare verantwoording	8,0			

4.3 Strategievorming en prestatiesturing

De visitatiecommissie beoordeelt de strategievorming van de corporatie als organisatie met een maatschappelijke functie en positie in het lokale netwerk (plan) en kwaliteit en de resultaten van het proces van prestatiesturing (check en act).

4.3.1 Strategievorming

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie een actuele langetermijnvisie op haar eigen positie en toekomstig functioneren voor het realiseren van maatschappelijke prestaties heeft en deze zodanig vastgelegd en vertaald is naar doelen en activiteiten dat deze te monitoren zijn. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de nauwkeurige doorvertaling van strategische doelen naar de (meerjaren)begroting, de portefeuillestrategie, naar concrete jaarplannen en afdelingsplannen. Stek weet al deze beleidsdocumenten met elkaar te verbinden en creëert op deze wijze een passende beleidscyclus. Bovendien is de strategie daarmee verankerd in de organisatie.

Stek en rechtsvoorgangers hebben verschillende visies vastgelegd in ondernemingsplannen

Stek en de rechtsvoorgangers hebben langetermijnvisies vastgesteld op haar eigen posities en toekomstig functioneren. In de periode van 2018 tot en met 2021 waren verschillende ondernemingsplannen van kracht:

- Ondernemingsplan Noordwijkse Woningstichting 2015-2018;
- Ondernemingsplan Noordwijkse Woningstichting 2019-2022;
- Ondernemingsplan Vooruitgang 2014-2018;
- Ondernemingsplan Stek 2018-2022: Focus op de kern;
- Ondernemingsplan Stek 2022-2025.

Aan het einde van 2019 zijn, bij de totstandkoming van de fusie, de hoofdlijnen van het nieuwe ondernemingsplan van Stek beschreven. In het ondernemingsplan staan de belangrijkste inzichten, stellingnames, richtingen en toezeggingen van Stek beschreven voor de periode 2022 tot en met 2025. Deze zijn gebaseerd op de (wettelijke) opgaven, de ambities en de jarenlange samenwerkingservaring van de fusiecorporatie met verschillende belanghebbenden. De focus van het nieuwe ondernemingsplan ligt op het zorgen voor voldoende, goede, duurzame en betaalbare woningen in een prettige leefomgeving.

Nadat de fusie in 2020 was afgerond, is een samenwerkingsproces gestart met belanghebbenden (huurdersorganisaties, gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen, belangenorganisaties, toezichthouders en alle interne medewerkers) om de koers voor de komende jaren te concretiseren. In het nieuwe, meerjarige ondernemingsplan zet Stek een stip op de horizon voor 2025. Voor deze periode geeft Stek in het plan de belangrijkste aandachtsgebieden weer en wordt ingegaan op wat de corporatie gaat doen en hoe zij dat gaat doen. De manier van werken om de doelen te bereiken is voor Stek van groot belang; vanuit een gewaardeerde dienstverlening, in de buurt en als gewaardeerde partner, verantwoorde vernieuwer en inspirerende organisatie.

Voor de belangrijkste aandachtsgebieden: beschikbare woningen, betaalbare woningen, goede woningen en fijne woonomgeving zijn vervolgens de belangrijkste ambities opgesomd. Deze ambities worden, waar mogelijk, verder doorvertaald naar concrete doelstellingen. Dit betreft onder meer de kwantitatieve woningvraag, duurzaamheidsaanpak en leefbaarheid.

Voor de fusie was binnen Stek het ondernemingsplan 'Focus op de kern' (2018-2022) van kracht. In het betreffende ondernemingsplan zijn verschillende ontwikkelingen toegelicht en wordt het sociale gezicht uitgewerkt. Voor NWS waren in de periode van 2018 tot en met 2021 twee ondernemingsplannen van kracht; voor de periode van 2015 tot en met 2018 en voor de periode van 2019 tot en met 2022. In de twee ondernemingsplannen zijn concrete doelstellingen geformuleerd die bovenin zijn uitgewerkt per jaar. Rechtsvoorganger De Vooruitgang maakte gebruik van het ondernemingsplan 'Wonen & leven in Teylingen (2014-2018), samen sterk in crisistijd'. In het ondernemingsplan heeft Vooruitgang drie speerpunten benoemd, die zijn vertaald naar doelstellingen. De speerpunten betreffen het bedienen van een brede doelgroep, het investeren in woonkwaliteit en het zijn van een gezonde organisatie in verbinding. Voor ieder speerpunt zijn overwegend SMART geformuleerde doelstellingen benoemd.

Stek vertaalt de doelstellingen uit het ondernemingsplan door naar de (meerjaren)begroting

Stek en voorheen NWS en Vooruitgang borgden de doorwerking van de doelstellingen uit de ondernemingsplannen in de (meerjaren)begrotingen. In de meerjarenbegroting van Stek worden de beleidsmatige kaders en de doelstellingen uit het ondernemingsplan nader toegelicht en waar mogelijk vertaald in concrete maatregelen. Deze concrete maatregelen worden in de begroting nader uitgewerkt, zodat deze in het betreffende jaar kunnen worden uitgevoerd. Deze

begrotingsmaatregelen zijn onderverdeeld naar diverse volkshuisvestelijke, organisatorische en financiële beleidsterreinen:

De meerjarenbegroting van Stek is vervolgens nader uitgewerkt in de jaarbegroting. Deze jaarbegroting is vervolgens uitgesplitst in verschillende budgetten en activiteiten. Vanaf 2022 wordt in de begroting naast het nieuwe ondernemingsplan tevens het herijkte portefeuilleplan meegenomen.

Stek werkt met jaarplannen en afdelingsplannen om doelstellingen te concretiseren

Stek én rechtsvoorganger NWS en Vooruitgang werkten met jaarplannen om de doelstellingen uit de ondernemingsplannen te concretiseren naar specifieke activiteiten. NWS ging in haar jaarplannen dieper in op de kritische succesfactoren en prestatie-indicatoren voor het betreffende jaar. Daarnaast is op zowel volkshuisvestelijk gebied als op gebied van Governance ingegaan op de activiteiten. De jaarplannen werden daardoor een belangrijke schakel tussen het opgestelde beleid van NWS en de uit te voeren werkzaamheden.

Na de fusie is door Stek, op basis van het nieuwe ondernemingsplan, verder gegaan met de betreffende systematiek van jaarplannen, resulterend in het jaarplan 2022. In het jaarplan wordt per volkshuisvestelijk thema het hoofddoel benoemd om vervolgens in te gaan op acties en resultaten. Hierbij wordt onder meer de trekker van de corporatie benoemd en wordt aangegeven hoe de actie/ het resultaat wordt gemonitord. De monitoring vindt met name plaats aan de hand van tertiaal- en 2-maandsrapportages. De jaarplannen worden vervolgens doorvertaald naar afzonderlijke afdelingsplannen, waarin op concrete wijze de uit te voeren activiteiten voor het desbetreffende jaar zijn opgesteld.

Stek heeft de portefeuillestrategie herijkt en verbindt deze met het ondernemingsplan

Stek heeft, om de vastgestelde ambities op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid en kwaliteit aan te laten sluiten bij de praktijk, in 2021 het Strategisch Voorraadbeleid (SVB) herijkt. Het SVB vormt daarmee op het gebied van het strategisch vastgoedbeheer van de woningvoorraad de uitwerking van het ondernemingsplan.

De doelstellingen zijn onder meer gebaseerd op de nota Opgaven en Kaders en hebben betrekking op de nieuwbouwproductie, de verkoop, de liberalisatie, de verdichting en de woningsplitsing. In deze nota werden de volkshuisvestelijke ontwikkelingen in het werkgebied in kaart gebracht. De belangrijkste doelstellingen betreffen:

1. Nieuwbouwproductie: oplevering van 300 sociale huurwoningen per jaar tot 2030.
2. Verkoop: tenminste 150 woningen die anders verkocht zouden worden behouden voor sociale huur.
3. Liberalisatie: tenminste 150 woningen die anders geliberaliseerd zouden worden behouden voor sociale huur.
4. Verdichting: actief verkennen van mogelijkheden.
5. Woningplitsing en kamergewijze verhuur: inzetten op realiseren van 2 x 100 extra VHE's via deze methoden.
6. Bouw vrije sector huurwoningen: indien mogelijk, onder voorwaarde dat het de realisatie van alle andere ambities op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid niet in de weg staat.

Op basis van het SVB zijn mede de ambities in het nieuwe ondernemingsplan uit 2022 opgesteld. Dit betreft onder meer ambities op gebied van beschikbaarheid en duurzaamheid.

De visitatiecommissie concludeert dat de strategie van Stek, die is vastgelegd in het ondernemingsplan, sterk verankerd is in de organisatie. Het ondernemingsplan is leidend in de doorvertaling naar jaar- en afdelingsplannen. Op deze wijze wordt de bijdrage van iedere afdeling aan de strategie geconcretiseerd. Bovendien is het ondernemingsplan gekoppeld aan de portefeuillestrategie. Het ondernemingsplan en de portefeuillestrategie vormen de basis voor het gesprek met belanghebbenden, waaronder het gesprek met de huurdersorganisaties en de gemeenten over de prestatieafspraken.

4.3.2 Sturing op prestaties

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie periodiek en systematisch de vorderingen van de voorgenomen maatschappelijke prestaties volgt en indien zij afwijkingen heeft geconstateerd bijstuurt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de nadrukkelijke aandacht waarmee na de fusie is gewerkt aan een goed functionerend, nieuw monitoringsysteem en rapportagestructuur. In deze nieuwe structuur is monitoring en bijsturing tevens goed geborgd.

Stek en NWS hadden voor de fusie elk een monitoringsysteem

Rechtsvoorgangers Stek en NWS hadden voor de fusie ieder hun eigen, soortgelijke monitoringsysteem om de voortgang van de voorgenomen prestaties inzichtelijk te maken. Stek maakte hiervoor gebruik van kwartaalrapportages. NWS had tussentijdse rapportages die drie maal per jaar werden opgesteld. In beide periodieke rapportages worden over verschillende thema's of aandachtsgebieden kritische prestatie-indicatoren benoemd en gemonitord. Waar nodig wordt ingegaan op bijsturing.

Stek heeft na de fusie een nieuw monitoringsysteem en rapportagestructuur opgesteld

Na de fusie heeft Stek in een oplegnotitie een voorstel uitgewerkt voor de inrichting van een nieuwe rapportagestructuur voor de nieuwe organisatie vanaf het jaar 2020. In de notitie zijn de volgende onderwerpen meegenomen:

- Het ontwikkelen van een rapportageformat: welke kpi's en onderwerpen;
- De frequentie van rapporteren: per maand en kwartaal of tertiaal;
- Het proces van totstandkoming van rapportages;
- De aandachtpunten voor het eerste en tweede halfjaar van 2020. Het jaar 2020 wordt namelijk gezien als een overgangsjaar waarbij de organisatie in transitie is.























Belangrijk voor Stek is dat de inhoud van de periodieke rapportages afgestemd dient te worden op het ondernemingsplan en de informatiebehoefte van het bestuur, de managers en de RvC. Het (concept)ondernemingsplan geeft op hoofdlijnen richting aan de ondernemingsdoelstellingen. Deze ondernemingsdoelstellingen dienen zoveel mogelijk vertaald te worden in meetbare prestaties. Hierdoor is het management en de RvC in staat periodiek de voortgang te meten van de ondernemingsdoelstellingen en kan verantwoording plaatsvinden via de planning- en controlcyclus.

De nieuwe organisatie heeft de systematiek van Stek en NWS met elkaar vergeleken en (op hoofdlijnen) overgenomen. De systematiek kwam bij een groot aantal kritische prestatie-indicatoren reeds overeen. Uiteindelijk is gekozen voor onderstaande rapportagestructuur:

- Ontwikkelen maandrapportage t.b.v. manager afdeling (dashboard);
- Ontwikkelen 2-maandelijks sturingsrapportage aan MT (bedrijfskritische kpi's);
- Ontwikkelen 4-maandelijks verantwoordingsrapportage aan MT/RvC (tertiaal).

Monitoring en KPI's

De tertiaalrapportages van Stek zijn gestructureerd aan de hand van de doelstellingen van de corporatie die vervolgens worden uitgesplitst over meerdere opgaven of aandachtsgebieden (zie onderstaande figuur). De figuur geeft inzicht in de sturingsinformatie en de kritische prestatie-indicatoren met betrekking tot de doelstelling 'voldoende beschikbare woningen'. De KPI-matrix geeft inzicht in de voortgang op de doelstellingen aan de hand van een stoplichtmodel. Bij Stek wordt het model toegepast waarbij inzichtelijk wordt op een afwijking meer of minder dan 5% bedraagt. Bovendien wordt in de tertiaalrapportage achtergrondinformatie en een toelichting op de ontwikkelingen per aandachtsgebied gegeven. Hierbij wordt onder meer beschreven wat de voortgang is en waar eventueel moet worden bijgestuurd.

KPI	Norm jaar	Norm periode	Cum. apr-2021	Cum Aug-2021	Prognose	Afwijking norm in %	Res. realis	Res. Prog
Voldoende beschikbare woningen								
 Mutatiegraad woningen	6,0%	6,0%	5,5%	5,8%	6%	-3%		
 Aantal gehuisveste statushouders	139	93	48	87	139	-6%		
 Aantal gerealiseerd contingentenregeling 2021	33	21	12	22	33	5%		
 Gemiddeld aantal dagen leegstand woningen	10	10	46	41,5	39	315%		
 Aantal verkochte woningen per jaar	44	26	14	20	35	-23%		
 Cum. aantal nieuwe woningen opgeleverd	89	17	0	0	62	-100%		
 Wet- en regelgeving	● Op de norm/begroting of positieve afwijking;							
 Prestatieafspraken met de gemeente	● Afwijking van de norm/begroting of van meer dan 5%;							
 Eigen beleid	● Afwijking van de norm/begroting minder dan 5%							
 Bedrijfsvoering								

Figuur 4.1: Uitsnede van het tweede tertiaalrapportage met monitoringsysteem van Stek in 2021.

Stek stuurt, waar nodig, bij

De periodieke rapportages geven Stek de mogelijkheid om bij te sturen als de norm voor een kritische prestatie-indicator niet wordt behaald. Stek geeft in de tertiaalrapportages in elke paragraaf waarin een specifiek aandachtsgebied wordt beschreven weer of is bijgestuurd, hetgeen op volgende wijze wordt gedaan:

<p>Aantal gehuisveste statushouders De taakstelling voor het gehele jaar 2021 is 139 statushouders in te plaatsen voor heel Stek (gemeenten HLT en Noordwijk). T/m 2 tertiaal zijn 87 statushouders geplaatst. Momenteel zijn reeds alweer 7 woningen beschikbaar gesteld voor 9 personen statushouders.</p> <p>Bijsturing: We verwachten de taakstelling per gemeente dit jaar te gaan halen. We sturen erop niet over een taakstelling van een individuele gemeente heen te gaan met oog op beschikbaarheid woningen voor de woningzoekende niet zijnde statushouder.</p>

Figuur 4.2: voorbeeld van de wijze waarop Stek 'bijsturing' integreert in de tertiaalrapportage (Tertiaalrapportage 2, 2021)

Stek stuurt daarnaast veel bij op gebied van onderhoud om dit binnen budget te houden. Dit heeft betrekking op onderhoud bij mutatie en reparatie onderhoud. Hierbij zijn onder meer afspraken gemaakt met een selecte groep aannemers, waar voorheen met 25 aannemers werd samengewerkt. Met deze vier aannemers wordt op de onderhoudsvlakken aan de hand van de vaste afspraken op basis van vertrouwen met elkaar samengewerkt.

4.4 Maatschappelijke oriëntatie raad van commissarissen

De visitatiecommissie beoordeelt hoe actief, zorgvuldig en transparant de raad van commissarissen (of raad van toezicht) vorm geeft aan zijn functie als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in het lokale netwerk.

4.4.1 Maatschappelijke oriëntatie van de raad van commissarissen

7,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de RvC zich aantoonbaar bewust is van zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze professioneel vorm geeft. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege het feit dat de RvC een gedeelde visie heeft opgesteld, op passende wijze is betrokken bij strategievorming en de maatschappelijke doelen in het beleid weet te borgen. Aandachtspunten bevinden zich in het expliciteren van de maatschappelijke overwegingen in de besluitvorming en de positie van de RvC in het lokale netwerk.

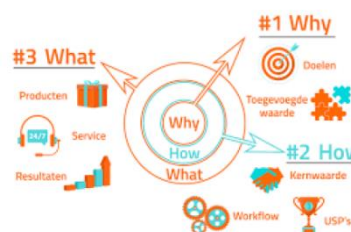
De RvC heeft een gedeelde visie op het maatschappelijke toezicht

De RvC heeft een eigen toezichtvisie en handelt vanuit een maatschappelijke betrokkenheid. In de toezichthoudende rol maakt de RvC gebruik van een extern en een intern toezichtkader. Het externe toezichtkader wordt vooral gevormd vanuit wet- en regelgeving, zoals de Woningwet, regelgeving vanuit de Autoriteit woningcorporaties (Aw), sectorinstituten zoals het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW), de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) en Aedes (de branchevereniging van woningcorporaties).

RvC acteert ten aanzien van het interne toezicht in drie hoedanigheden: als toezichthouder, werkgever en adviseur/klankbord:

- De RvC houdt toezicht op het functioneren van het bestuur en op de algemene gang van zaken.
- De RvC adviseert het bestuur, gevraagd en ongevraagd.
- De RvC is verantwoordelijk voor de benoeming (en eventuele schorsing of ontslag) van het bestuur, stelt de arbeidsvoorwaarden vast en beoordeelt de bestuurders jaarlijks op hun functioneren.

In haar toezichtvisie maakt de RvC gebruik van 'the golden circle' waarin de vragen 'why', 'how', 'what' ten grondslag liggen aan te maken keuzen. Hierbij stelt de RvC zichzelf steeds de vraag 'waarom' iets wordt gedaan, 'hoe' iets moet worden gedaan, en 'wat' er wordt gedaan.



De RvC is betrokken bij de strategievorming

De RvC houdt toezicht op de strategische koers van Stek. Dit doet zij onder meer door betrokkenheid bij het opstellen en de effectuering van het ondernemingsplan. De actieve betrokkenheid van de RvC bij de fusieprocessen met Vooruitgang en de Noordwijkse Woningstichting is hier een voorbeeld van. Na 2020 zijn daarnaast de prestatieafspraken tussen Stek en de vier gemeenten in het werkgebied Hillegom, Lisse, Noordwijk en Teylingen geactualiseerd en zijn de doelen voor het komende jaar vastgelegd. Hier is de RvC ook bij betrokken geweest. De RvC heeft in 2020 ook de meerjarenbegroting 2021-2035 vastgesteld.

De RvC zorgt er daarnaast voor dat er zaken op de agenda worden gezet. Hierbij wordt intern gesproken en gediscussieerd over verschillende (volkshuisvestelijke) thema's en de voortgang hiervan. Het nieuwbouwprogramma is hier een voorbeeld van. Gedachten worden gewisseld over het strategische voorraadbeleid, de maatschappelijke meerwaarde en de te bereiken doelen. Voor welke doelgroepen wil de corporatie er zijn? Wordt het juiste gebouwd? In het werkoverleg met de directeur-bestuurder is er ruimte om te klankborden over actuele onderwerpen. Wanneer nodig, wordt met de directeur-bestuurder gesproken over het verleggen van accenten.

De RvC heeft een projectencommissie om de voortgang te monitoren

Naast de audit- en remuneratiecommissie heeft de RvC van Stek een projectencommissie. Deze projectencommissie heeft een belangrijke, voorbereidende rol richting de RvC en komt meermaals per jaar samen om projecten door te spreken waar een besluit vanuit de RvC over moet worden genomen. Bij lastige projecten kan de RvC ook een adviserende rol aannemen. Op deze wijze houdt de RvC voeling bij de voortgang en kan worden gemonitord of de strategische doelen worden behaald. Zo zijn in 2020 zeven verschillende projecten doorgesproken.

De RvC borgt de maatschappelijke doelen in het beleid

De visitatiecommissie is van mening dat de RvC zich in de besluitvorming goed inzet om de maatschappelijke doelen te borgen in het beleid. De RvC maakt hier continue de afweging tussen financiële mogelijkheden/de continuïteit van de organisatie en de maatschappelijke meerwaarde. De RvC maakt hierbij de afweging wat acceptabel is en wat niet acceptabel is, financieel en maatschappelijk gezien. Daarnaast houdt de RvC de prioritering sterk in de gaten. Welk thema heeft op een gegeven moment meer prioriteit om geld aan te besteden? De RvC spreekt en discussieert hierover met het bestuur van de corporatie.

De visitatiecommissie geeft mee dat de RvC nog een stap kan zetten in het expliciteren van de maatschappelijke overwegingen in de besluitvorming. Deze overwegingen lijken nu nog voornamelijk intern te worden besproken en bediscussieerd. Door dit wel te doen wordt duidelijker wat voor de RvC belangrijke, maatschappelijke of financiële overwegingen waren om tot een bepaald standpunt of besluit te geraken.

De RvC neemt haar maatschappelijke rol in het lokale netwerk

In de visie van de RvC is een goede relatie met belanghebbenden een belangrijke voorwaarde voor het realiseren van maatschappelijke meerwaarde. In dat kader vindt er jaarlijks een gesprek plaats tussen de RvC en de ondernemingsraad en de RvC en de huurdersorganisaties om een beeld te krijgen van de werkrelatie tussen bestuurder en werknemers. Daarnaast bestaat er regelmatig contact met de colleges van B&W van de verschillende gemeenten in het werkgebied. De RvC spreekt daarnaast uit positief te zijn over de samenwerking met de corporatieraad.

De RvC probeert aanwezig te zijn bij gelegenheden waarbij ook belanghebbenden bij zijn betrokken. Een voorbeeld hiervan zijn bijeenkomsten waarbij woningen worden opgeleverd. Bij dergelijke aangelegenheden kan de RvC contact hebben met verschillende partijen. De RvC is zelf wel van mening dat er meer kan worden ondernomen. Vooral het contact met het bredere speelveld mist naar eigen zeggen. Twee maal per jaar wordt wel een dergelijke bijeenkomst gehouden en luistert de RvC naar de wensen en ontwikkelingen. De RvC heeft hier intern reeds over gesproken en heeft de intentie uitgesproken, maar er zijn nog geen vervolgacties benoemd.

4.5 Externe legitimatie en openbare verantwoording

De visitatiecommissie beoordeelt de wijze waarop de corporatie belanghebbenden betreft bij beleidsvorming en voert met hen een dialoog over de uitvoering van het beleid (externe legitimering). Daarnaast beoordeelt de visitatiecommissie de wijze waarop de corporatie geeft inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en hierover communiceert met relevante belanghebbenden.

4.5.1 Externe legitimatie

8,0

In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de corporatie zich maatschappelijk verantwoordt en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden mogelijk maakt. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de uitgebreide wijze waarop Stek haar belanghebbenden in beeld heeft gebracht en de wijze waarop in het stakeholdermanagement is geëvalueerd hoe met deze partijen samengewerkt wordt.

Stek heeft een stakeholdermanagement uitgewerkt

Stek heeft na de fusie gewerkt aan de totstandkoming van het document 'Stakeholdermanagement en stakeholdersregister Woonstichting Stek 2021 – 2025'. In het betreffende document gaat Stek in op wat men wil bereiken met stakeholdermanagement, hoe het kan worden ingericht en worden de verschillende stakeholders benoemd. Deze stakeholders worden door Stek verdeeld over drie groepen: primaire doelgroepen, secundaire doelgroepen en overige relaties.

De primaire stakeholders van Stek

Voor Stek bestaan de primaire doelgroepen uit de verschillende gemeenten in het werkgebied en de huurdersorganisaties. De primaire stakeholders zijn partijen die met grote legitimatie maatschappelijke belangen vertegenwoordigen die de kerntaak van de woningcorporatie raken. Voor Stek zijn dat:

- De gemeenten Hillegom, Lisse, Noordwijk en Teylingen;
- Stichting Huurdersbelangen Noordwijk (SHN);
- Huurders Belangenvereniging Bollenstreek (HBVB).

De samenwerking tussen Stek en de huurdersorganisaties heeft de volgende doelen: het optimaliseren van de kwaliteit van wonen, het bevorderen van een goede relatie tussen de huurder en Stek, het laten aansluiten van het beleid van Stek op de behoefte van (toekomstige) huurders en het bevorderen van een goede verhouding tussen de hoogte van de huur en de kwaliteit van de woning. Stek ondersteunt de huurdersorganisaties waar nodig. Stek maakt daarnaast afspraken met de huurdersorganisaties over participatie, communicatie en samenwerking.

Stek voert op alle niveaus regelmatig en gestructureerd overleg met de wethouders en de ambtenaren van de vier gemeenten waarin zij actief is. De onderwerpen zijn divers. Bijvoorbeeld de gemeentelijke woonvisie, de beschikbaarheid van grondposities voor sociale huurwoningen, de programmering van projecten en het verlenen van sloopvergunningen. De maatschappelijke ontwikkelingen zoals de toenemende kwetsbaarheid van wijken, armoede, woonoverlast en vergrijzing zijn eveneens regelmatig onderwerp van gesprek.

De secundaire stakeholders van Stek

De secundaire stakeholders van Stek hangen samen met de specifieke ambities van de corporatie.

Het ambitieniveau, dus de mate van invloed, kan eveneens verschillen. Secundaire stakeholders zijn volgens Stek partijen die eveneens maatschappelijke belangen vertegenwoordigen. Zij verschillen echter ten opzichte van primaire stakeholders op een of meer aspecten. De secundaire stakeholders hebben bijvoorbeeld een minder grote legitimatie (bijvoorbeeld niet democratisch gekozen of niet door leden benoemd), vertegenwoordigen een bredere groep belanghebbenden dan de doelgroep van de woningcorporatie, vertegenwoordigen een deelbelang binnen het totale werkgebied en/of hebben als organisatie een financiële relatie met de woningcorporatie.

De secundaire stakeholders van Stek zijn bijvoorbeeld de corporatieraad van Stek, welzijnsorganisaties (bijvoorbeeld Kwadraad, GGZ, GGD en jeugd- en jongerenwerk), zorgorganisaties (bijvoorbeeld ActiVite en GGD) en marktpartijen.

De overige relaties van Stek

Naast stakeholders kent Stek nog een groot aantal andere partijen/organisaties met wie relaties worden onderhouden, zoals bijvoorbeeld de (lokale) media, de bouwpartners (aannemers, ontwikkelaars en leveranciers) en de externe toezichhouders (WSW en Aw). Stek voert met de betreffende organisaties overleg over bepaalde onderwerpen die passend zijn binnen de relatie die met die partij of organisatie wordt onderhouden. Daarom benoemt Stek hen niet als stakeholders, maar als relaties.

De betrokkenheid van en de terugkoppeling aan belanghebbenden

De betrokkenheid van de verschillende belanghebbenden is onder andere bedoeld om het beleid te laten aansluiten op de behoeften van de belanghebbenden en daarmee de maatschappelijke keuzes te legitimeren. Stek heeft voor de ontwikkeling van het nieuwe ondernemingsplan bijvoorbeeld digitale bijeenkomsten georganiseerd om de behoeften en de visie van de belanghebbenden op te halen. Vervolgens zijn aan de hand van onder andere vlogs en blogs de belangrijkste (beleids)keuzes uit het ondernemingsplan aan de belanghebbenden teruggekoppeld. Bovendien zijn zogenaamde 'speeddates' georganiseerd met huurders om hen te kunnen spreken en de zichtbaarheid te borgen. Naast de beleidsbeïnvloeding bij de ontwikkeling van het ondernemingsplan betreft Stek verschillende, met name primaire, belanghebbenden via (structurele) overleggen. Het overleg met de gemeenten heeft bijvoorbeeld betrekking op het realiseren van voldoende nieuwbouwwoningen en een passende programmering in nieuwbouwprojecten.

4.5.2 *Openbare verantwoording*

8,0 In methodiek 6.0 voldoet de corporatie aan het ijkpunt voor een 6 als de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht. De visitatiecommissie stelt vast dat wordt voldaan aan het ijkpunt voor een 6. De visitatiecommissie acht een hogere waardering gerechtvaardigd vanwege de diversiteit aan middelen die Stek gebruikt om de openbare verantwoording te borgen. Zo wordt een publieksversie van het jaarverslag aangeboden, is het ondernemingsplan aan de hand van blogs en vlogs toegelicht en wordt het social media gebruik gemonitord.

Stek maakt voor de openbare verantwoording gebruik van verschillende kanalen. De openbare verantwoording vindt in eerste instantie plaats via het jaarverslag, de website en het bewonersblad. Daarnaast wordt er ook gebruik gemaakt van andere media en mogelijkheden.

Stek biedt een publieksversie van het jaarverslag en monitort het social media gebruik

Het jaarverslag van Stek is een duidelijk leesbaar document, waarin de corporatie eerst ingaat op de context, de ambities, het speelveld en de prestatieafspraken. Vervolgens worden de

maatschappelijke prestaties benoemd en wordt ingegaan op de eigen organisatie. Het jaarverslag kan verder worden aangescherpt door de prestatieafspraken of de eigen ambities te koppelen aan de maatschappelijke prestaties. Zo kan worden aangegeven in welke mate een bepaalde prestatie bijdraagt aan de ambitie en/of kan worden aangetoond of een prestatieafpraak daarmee is behaald.

Stek maakt daarnaast gebruik van een publieksversie van het jaarverslag, zodat huurders of andere geïnteresseerden in een toegankelijke versie in een oogopslag de informatie tot zich kunnen nemen. Ook hier kan het een idee zijn om de ambities/afspraken nadrukkelijker weer te geven, zodat de prestaties in het licht van de opgaven kunnen worden beschouwd. Vermeldenswaardig is dat Stek in het jaarverslag het gebruik van sociale media analyseert. In onderstaand schema uit het jaarverslag 2020 laat Stek het gebruik van verschillende sociale media kanalen zien.

Kanaal	Aantal berichten	Weergaven	Reacties/vermeldingen op bericht	Volgers 2020	Volgers 2019	Volgers 2018
Website (nieuws)	51					
Facebook	63	63.855 +32%	10.397 kliks (foto, inhoud, 'meer info') +69% 2.194 reacties (Vind-ik-leuks, opmerkingen en gedeeld) +153% 103 unieke chat-gesprekken +217%	1.537 +18%	1.306 +7%	1.216
LinkedIn	36	70.359 +84%	3.543 kliks 1.209 interessant +72% 54 commentaren +170% 180 keer gedeeld +160%	1.135 +61%	707 +24%	570
Twitter	42	32.375 +22%	139 vermeldingen +72% 549 bezoekers aan profiel -25%	102 +57%	65 +81%	36

Stek zet diverse middelen in om de openbare verantwoording vorm te geven

Naast het jaarverslag maakt Stek nog gebruik van verschillende andere middelen om de doelgroep te bereiken. Zoals bovenstaande tabel aantoont, worden onder meer Facebook, LinkedIn en Twitter door de corporatie gebruikt. Daarnaast wordt twee maal per jaar het bewonersblad Binnen uitgebracht. Aanvullend heeft Stek verschillende filmpjes uitgebracht onder de noemer 'Vlog-op stap met Stek', waarin informatie aan huurders wordt verschaft. Daarnaast is er een podcast opgenomen met de directeur-bestuurder met als titel 'Stektalk'.

Deel 3: Bijlagen

Bijlage 1: Position Paper

Position Paper Visitatie 2022



POSITION PAPER VISITATIE 2022

Inhoud

1. Waar Stek voor staat	3
2. Terugblik op de afgelopen jaren	5
3. Wat Stek nu doet en huidige (financiële) positie	8
4. Sterker voor de opgaven van de komende jaren	12
5. Waar Stek de komende jaren een schep bovenop doet	13
6. Waar Stek over 4 jaar staat	20
BIJLAGE 1 Voorbeelden van projecten die typerend zijn voor ons	21
BIJLAGE 2 Aanbevelingen visitaties 2018 en hoe wij daar lering uit trokken	25

Position Paper 2022

1. Waar Stek voor staat

Een goed en betaalbaar huis in een fijne woonomgeving mag je gerust tot de eerste levensbehoeften van mensen rekenen. Een huis waarvan zij een thuis maken, een ankerplaats in hun leven. Een plek waar kinderen dromen over hun eigen leven, straks als ze groot zijn. Waar ouderen zich veilig en geborgen weten. Stek is geworteld in de Bollenstreek. We zijn er voor mensen die op zoek zijn naar een huis dat bij hen past. En dat ze kunnen betalen. Met meer dan 11.000 sociale huurwoningen maken we het verschil voor inwoners van de gemeenten Hillegom, Lisse, Noordwijk en Teylingen. Ons motto? Stek, je huis, je thuis.

Meer dan ooit is goed en betaalbaar wonen een schaars product, zeker voor bepaalde groepen zoals starters of woningzoekenden met een zorgvraag. Voor hen zetten we een stapje extra. Voor senioren en jongeren is bijvoorbeeld beleid ontwikkeld onder de vlag van Lokaal Maatwerk. Zij kunnen gebruik maken van bijzondere (voorrangs-)regels bij de toewijzing van een seniorenappartement of jongerenwoning. Daarnaast hebben we woningen voor crisisopvang aan Stichting De Binnenvest beschikbaar gesteld. In samenwerking met de gemeente Hillegom is een 'skaeve huse' (afgelegen woning met dagelijks toezicht door een sociaal beheerder) gerealiseerd voor de opvang van een bijzondere inwoner. In Noordwijk hebben we een Thuishuis ontwikkeld voor zes alleenstaande senioren die samen 'op kamers' wonen en een gezamenlijke



1 Het Thuishuis Noordwijk.

huiskamer en keuken delen. In Lisse is een woning geschikt gemaakt voor het project 'kamers met kansen'. Jongeren komend vanuit beschermd wonen, delen hier een woning en maken onder lichte begeleiding een volgende stap naar zelfstandig wonen. Ook oriënteren we ons op het fenomeen 'tiny house' als eigentijdse woonvorm.

Ambitie

In ons nieuwe ondernemingsplan 2022 t/m 2025 zetten we betaalbaarheid en beschikbaarheid als de twee belangrijkste aandachtgebieden neer. Dat betekent zeker niet dat andere aandachtgebieden als duurzaamheid, leefbaarheid en sociaal beheer minder belangrijk zijn. Het betekent wel dat deze in dienst staan van de kern: betaalbaarheid en beschikbaarheid.

Hoe we dat doen

In de dagelijkse uitvoering zijn de volgende kernwaarden ons 'handelingskompas', elk vanuit zijn of haar eigen werkzaamheden.

Position Paper 2022

Dat lukt nu nog niet altijd. De komende jaren nemen wij de ruimte om ons daarin verder te ontwikkelen.

Gewoon bijzonder

Met elkaar maken we iets bijzonders: fijne plekken om te wonen, te leven, te groeien. Een (t)huis is noodzakelijk voor een 'gewoon' leven en van bijzonder grote waarde. Júist voor wie het niet makkelijk is. Wat wij doen is voor ons gewoon, maar wij willen voor de huurder bijzonder zijn.

Dichtbij

We staan dichtbij onze huurders, onze partners en ons werkgebied: we kennen ze goed en weten wat er speelt. Onze woningen zijn van ons én van onze huurders. Daar zorgen we dus ook samen voor. We zijn toegankelijk, benaderbaar, vertrouwen elkaar. We helpen, we leven en denken mee. We staan ook dicht bij onszelf: bij het werk dat we graag doen en belangrijk vinden. We zijn oprecht betrokken en zoeken naar passende (maatwerk)oplossingen.

Open

We staan open: we luisteren, zijn echt geïnteresseerd, aanspreekbaar, kunnen kritiek verdragen en zijn bereid tot veranderen. We werken in gelijkwaardigheid, waarderen en stimuleren diversiteit, zien de mens achter het gedrag en wachten met oordelen. En we zijn open: we vertellen wat we (gaan) doen en waarom, zijn transparant over wat goed ging en wat niet, en duidelijk over wat wel en niet kan. Zo hebben wij bijvoorbeeld een open en gestructureerd overleg met de

huurdersorganisaties SHN en HBVB en de vier gemeenten in ons werkgebied. Regelmatig neemt Stek het initiatief om te informeren, te luisteren, het gesprek aan te gaan, te evalueren en te verbeteren. Bij het maken van het nieuwe ondernemingsplan hebben wij met name op dit punt van samenwerkingspartners waardevolle suggesties gekregen over verbetermogelijkheden. In paragraaf 5. meer hierover.

Verantwoordelijk

We nemen verantwoordelijkheid en tonen eigenaarschap. We dragen bij aan duurzame leefomgevingen voor huidige en toekomstige generaties. We zeggen wat we doen, doen wat we zeggen, houden ons aan afspraken. We doen het goede en dat doen we goed. We geven richting en ruimte. We houden sociaal en zakelijk goed in balans. We zijn daadkrachtig en komen tot resultaten.

Nieuw

We dragen bij aan een nieuwe start voor onze huurders en woningzoekenden en gaan nieuwe verbindingen aan. We vernieuwen onze woningen en onszelf. We zijn een nieuwe organisatie, met nieuw elan, energie en frisse blik. We blijven ook 'nieuw': we innoveren verantwoord, ontwikkelen onze creativiteit, verkennen grenzen, gaan vooruit, gaan uitdagingen aan.

Voorbeelden van projecten waarin deze kernwaarden tot uitdrukking komen zijn opgenomen in Bijlage 1.

2. Terugblik op de afgelopen jaren

Woonstichting Vooruitgang, Woonstichting Stek en de Noordwijkse Woningstichting hebben ervoor gekozen om te fuseren. De inrichting en omvang van de individuele corporaties boden onvoldoende basis voor de grote opgaven die er liggen bij het vergroten van de betaalbare woningvoorraad en het verduurzamen van het bestaande bezit. Daarnaast waren er lokaal achterstanden in het ontwikkelen en onderhouden van sociale huurwoningen.

Terug en vooruit kijken

De recente fusiedata en het moment van visiteren maken, dat het scheppen van een totaalbeeld over onze resultaten in de afgelopen jaren lastig is. Wij richten ons graag op de toekomst. Maar wel zodanig, dat wij voldoende gebruik maken van de voordelen van de fusie en sturen op de aanbevelingen uit de vorige visitaties van voormalig Stek en de Noordwijkse Woningstichting in 2018 (Woonstichting Vooruitgang is voor het laatst gevisiteerd in 2014). In bijlage 2 staan de aanbevelingen uit 2018 en de manieren waarop wij daar lering uit getrokken hebben.

De afgelopen anderhalf jaar hebben wij de basis gelegd om onze ambities waar te maken. Corona zorgde daar menig keer voor vertraging, maar er is veel werk verzet. De organisaties zijn in elkaar geschoven, afdelingen verplaatst, er is een digitaal landschap met een nieuw ERP-systeem geïntroduceerd, een compleet

nieuwe huisstijl ingevoerd, een website en kennisbank in de lucht gebracht, nieuwe medewerkers aangenomen en er zijn nog duizend-en-één andere dingen gedaan die van drie fusiepartners één woningcorporatie maken. Het mag duidelijk zijn, dat daarbij niet alles 'van een leien dak ging' en nog steeds niet alles optimaal is. Op verschillende terreinen liggen er nog uitdagingen en verlangens, zoals een gemeenschappelijk kantoor dat we in 2022 betrekken. En een feit is dat een organisatie nooit af zal zijn. Kortom, de basis is voor een groot deel gelegd en de belangrijkste vaststelling anderhalf jaar na dato is: het is ons gelukt.



2 Het beoogde gemeenschappelijke kantoor van Stek in Hillegom. (Artist Impression)

Verskil maken

We gebruiken onze grotere investerings- en ontwikkelkracht om in belangrijke mate bij te dragen aan de volkshuisvestelijke opgave in de Bollenstreek. Wij zijn ons maatschappelijk presteren daadwerkelijk

Position Paper 2022

aan het vergroten. Denk daarbij aan het oplossen van achterstanden in onderhoud en bouwopgaven. We bouwen, verduurzamen, onderhouden, ontwikkelen nieuwe bouwplannen, verbeteren onze dienstverlening en werken steeds meer volgens actueel beleid.

Lokaal zijn er in verschillende gemeenten in ons werkgebied achterstanden weg te werken. Zo is de woningvoorraad in Sassenheim van mindere kwaliteit dan ons gemiddelde bezit en is het aandeel sociale huurwoningen in Noordwijk lager dan gewenst. We hebben concrete stappen gezet om deze verschillen te verkleinen. Intern, in aanpassing van aansturing, processen, strategie, financieel beleid en meer, maar ook in onze prestaties buiten. Zo is bijvoorbeeld in Sassenheim vorig jaar een grootschalig project voor zonnepanelen op eengezinswoningen gestart en zijn dit jaar meer dan 300 woningen verduurzaamd. In Noordwijk werden 61 nieuwe woningen opgeleverd op het moment dat de eerste paal voor de volgende 70 werd geslagen. Zo vergroten wij het aandeel sociale huurwoningen in Noordwijk. Verder zijn risico's beter in verhouding gebracht met de aard en omvang van de organisatie. Een voorbeeld hiervan is de verkoop van het complex Sassembourg – een combinatie van wonen en het onderbrengen van zorgvoorzieningen - in Teylingen.



3 Het verduurzamen van woningen in Sassenheim.

De eerste 246 woningen van ons bezit zijn gasloos gemaakt in het kader van de energietransitie. En we hebben samenwerkingscontracten gesloten met zorgorganisaties (Marente, Philadelphia, GGZ Rivierduinen) voor nieuwe woonvoorzieningen voor mensen die zorg of ondersteuning nodig hebben.

De afgelopen twee jaar heeft de Noordwijkse huurdersorganisatie SHN de prestatieafspraken niet ondertekend vanwege een meningsverschil met de gemeente Noordwijk. Dat is, mede door onze bemiddelende rol, dit keer wel gebeurd voor de meerjarige prestatieafspraken 2022-2025 met de gemeente Noordwijk.

Kortom, naast het fuseren, zijn we ook blijven presteren. Zij het op onderdelen niet zo snel of zoveel als we hadden afgesproken met gemeenten en huurdersorganisaties.

Position Paper 2022

Terugblik van Hans Al, Bestuurder van Stek:

Als ik de vraag krijg: 'Hoe gaat het bij jullie?', heb ik de neiging om te zeggen: 'Als je chaos wilt hebben, dan had je het zo moeten organiseren!'.

Dat is wat zwaar aangezet, maar als organisatie hebben we het best lastig gehad. Twee fusies, een nieuw automatiseringssysteem, bestaande collega's naar andere functies en nieuwe collega's om leeggekomen plekken in te vullen, thuis werken juist als je bij elkaar in de buurt wilt zijn en natuurlijk ook de corona-gerelateerde spanningen bij de collega's thuis.

Het was goed te zien aan de waardering van de dienstverlening bij onze huurders. En terecht, als je je werk niet goed doet, is het goed als je daar op wordt gewezen.

Maar mooi is dan om te zien hoe we ook steun vonden bij elkaar en hoe de huurder in beeld is gebleven. De waardering is weer op het oude niveau en er wordt hard gewerkt om deze verder omhoog te brengen.

Ikzelf word blij en warm van de kleine acties van collega's. Ogenscheinlijk klein, want ze zijn van grote betekenis voor de rol die wij hebben in het leven van de huurders. Het stapje extra zetten voor de wat oudere huurster, tijd nemen voor een gesprekje omdat je weet dat eenzaamheid op de loer ligt, een kleine attentie naar alle huurders sturen als er een lockdown is, zijn zomaar wat voorbeelden uit de voorbije periode.

Als bestuurder zit ik vaak in vergaderingen en te overleggen. Dat is best een aparte wereld, maar ik heb wel steeds als doel om voor de huurders en woningzoekenden van waarde te zijn.

Daarom doe ik het, en met mij alle collega's van Stek, met veel plezier. Dat doen we niet alleen, maar samen met vele andere organisaties. We zijn heel benieuwd naar wat zij van onze inzet vinden. We willen er van leren om het daarmee steeds weer beter te doen.



3. Wat Stek nu doet en huidige (financiële) positie

De kernwaarden Dichtbij en Verantwoordelijk brengen wij tot uiting in het zorgen voor voldoende en betaalbare woningen voor mensen met lage inkomens. Naast het ter beschikking stellen van goed onderhouden en duurzame woningen, zien wij het als onze taak om bij te dragen aan de leefbaarheid in de directe nabijheid van de woningen waarin onze huurders wonen.

Beschikbaarheid

Ons huidige meerjaren nieuwbouwprogramma voorziet voor de komende tien jaar in de ontwikkeling van ruim 1.750 sociale huurwoningen, waarvan er nu 1.200 tot de zogenaamde 'harde plannen' behoren met een zekere oplevering voor 2026.



4 De eerste paal voor woningen in Offem Zuid (Noordwijk).

Betaalbaarheid

Naast voldoende woningen hebben wij betaalbare huisvesting hoog in het vaandel staan. Dit komt tot uiting in ons huurbeleid en de focus op betaalbare woningen

binnen ons nieuwbouwprogramma en het verduurzamingsprogramma dat tot vermindering van woonlasten leidt. Een van de doelstellingen in ons huurbeleid is, dat alle woningzoekenden uit de doelgroep een gelijkwaardige slaagkans hebben op een woning. Ongeacht hun inkomen of grootte van hun huishouden. Corporaties zijn volgens de wet verplicht om minimaal 80% van de vrijkomende sociale huurwoningen te verhuren aan woningzoekenden met een inkomen tot € 40.024,-. Ook moeten corporaties minimaal 95% van de nieuwe verhuringen doen aan huishoudens met een inkomen tot aan de huurtoeslaggrenzen van 'passend toewijzen' (huur max. € 633,25 of € 678,66). Wij gaan verder. We verhuren ruim boven de 80% van onze huurwoningen aan de sociale doelgroep en wijzen vervolgens bijna 100% passend toe aan huishoudens met een inkomen tot aan de huurtoeslaggrenzen.

Bijzondere aandacht gaat daarbij uit naar de lagere inkomensgroepen die recht hebben op huurtoeslag. Dit doen we door de starthuren van woningen af te stemmen op de inkomensverhoudingen onder actief woningzoekenden in Holland Rijnland.

Met betrekking tot de jaarlijkse huurverhoging passen wij de uitgangspunten van het Sociaal Huurakkoord toe: een inflatieneutrale huursomstijging en in specifieke situaties huurbevrozing of huurverlaging.

Position Paper 2022

Duurzaamheid en kwaliteit

Nederland moet in 2030 minimaal 49% minder CO₂ uitstoten dan in 1990 en in 2050 minimaal 95% minder. We geven actief invulling aan deze doelen. Met circa 11.000 woningen dragen wij onze steen bij. Wij investeerden de afgelopen jaren al op grote schaal in de verduurzaming van het woningbezit. Sinds een aantal jaren is onze nieuwbouw Bijna Energie Neutraal (BENG) of Nul Op de Meter (NOM). En bij groot onderhoudsprojecten en mutatieonderhoud worden meestal gelijk verduurzamingsmaatregelen meegenomen (bijvoorbeeld isolatie en zonnepanelen). Bij het opstellen van dit document is de gemiddelde energiescore van onze woningen op schema en bijna op label B.

Het Meerjaren Onderhoudsprogramma van Stek is gebaseerd op conditiemeting: een standaard methode voor het registreren, kwalificeren en kwantificeren van technische gebreken aan bouw- en installatieonderdelen. Zo wordt met behulp van conditiemeting gestuurd op de bouwtechnische kwaliteit van de

bestaande woningen. De uitkomsten zijn een fundament voor onze Meerjaren Onderhoudsbegroting.

Leefbaarheid en sociaal beheer

We investeren in de kwaliteit van onze woningen en woonomgevingen. Deze is vooral gebaseerd op onze kerntaak: de leefbaarheid en/of de verhuurbaarheid van complexen. De vraag of sturen op differentiatie in buurten – heterogene bewoning van complexen naar inkomen, leeftijd en huishoudengrootte – wel of niet wenselijk is, leeft nog steeds. We voeren hier open gesprekken over met onder meer gemeenten en huurdersorganisaties.

Ook zijn er afspraken met zorgpartijen over begeleiding bij de instroom van statushouders en uitstroom uit de GGZ (passende woonvormen, begeleiding).

De uitvoering van de regeling Vroeg Eropaf levert een belangrijke bijdrage aan het in een vroeg stadium aanpakken van betalingsachterstanden en het daarmee voorkomen van huisuitzettingen. Dit doen we in samenwerking met partijen die in de



5 Het opruimen van 'weesfietsen' in de wijk.

Position Paper 2022

buurten actief zijn, zoals de gemeenten, sociale wijkteams, zorg- en welzijnsinstellingen en wijkagenten.

Bijzondere en kwetsbare doelgroepen

De afgelopen jaren hebben wij voor bijzondere en kwetsbare doelgroepen verschillende woonoplossingen ontwikkeld en daar goede resultaten mee geboekt.

Daar gaan we mee door. Zo blijven wij:

- de contingentenregeling en de jaarlijkse taakstelling huisvesting statushouders uitvoeren;
- het convenant Vroeg Eropaf uitvoeren om betalingsproblemen bij huurders zo snel mogelijk te onderkennen en escalatie te voorkomen. Dat geldt ook voor het convenant Voorkomen huisuitzettingen.
- maatwerk leveren bij huurachterstanden;
- de gemeenten ondersteunen bij het zoeken naar oplossingen om in huisvesting voor kwetsbare doelgroepen te voorzien;
- geschikte en passende huisvesting bieden aan senioren en zorgbehoefigen. De ontwikkeling van een tussenvorm zoals het Thuishuis in Noordwijk is een voorbeeld van het aansluiten bij de vraag van senioren;
- voorrang verlenen aan jongeren op gelabelde woningen in ons bezit. Jongeren behouden daarbij hun inschrijfduur;
- participeren in de teams van Voorleder1 (voorheen: sociale wijkteams) in de vier gemeenten in ons werkgebied. Met als doel adequaat te handelen bij zich voordoende situaties, ieder op het eigen werkterrein;

- woonvoorzieningen onder voorwaarden bouwen en verhuren aan zorgpartijen.

Als gevolg van een hogere instroom van kwetsbare huurders, zijn in de komende jaren wel aanvullende acties nodig. In paragraaf 5 zijn die beschreven.

Dienstverlening

Tevredenheid van huurders en woningzoekenden over onze dienstverlening was en is belangrijk. Tevreden wil zeggen dat wij leveren wat is afgesproken en wat huurders en woningzoekenden verwachten te krijgen.

Leveren wat is afgesproken, heeft in het afgelopen anderhalf jaar flinke inspanning gevergd, na twee opeenvolgende fusies en in coronatijd. Na een dip in de periode direct na de fusies en de toen geldende coronamaatregelen is het ons uiteindelijk gelukt de dienstverlening op een acceptabel peil te krijgen. We hebben inmiddels eenduidige werkprocessen en onze digitale dienstverlening verloopt steeds beter. De toegankelijkheid van onze informatievoorziening verbetert, maar is



6 Het is gelukt om de dienstverlening weer op peil te brengen.

Position Paper 2022

nog niet zoals we willen. Daar wordt hard aan gewerkt.

Het ziet ernaar uit dat we 2021 afsluiten met een klanttevredenheidcijfer van 7,6, niet lager dan de jaren ervoor.

Financiële positie

Stek is een financieel gezonde organisatie en daar sturen we op, zowel voor de korte als voor de lange termijn. De financiële beleidskaders zijn vastgelegd in het Reglement Financieel Beleid en Beheer. Dit Reglement is voor de nieuwe organisatie van Stek begin 2020 vastgesteld en door de Autoriteit Woningcorporaties (Aw) goedgekeurd.

Om de (financiële) doelstellingen op lange termijn te realiseren, bewaken we tussentijds de realisatie van het uitgezette beleid aan de hand van vooraf gedefinieerde doelstellingen. Om daadwerkelijk te kunnen vaststellen of wij de koers varen die we hebben uitgezet is een planning- en controlcyclus ingericht. De jaarbegroting, de meerjarenbegroting en de tertiaalrapportages maken daar onderdeel van uit.

Risicomanagement

Het tekort aan bouwlocaties om onze ambities te realiseren en het voldoen aan de grote vraag naar (sociale huur)woningen in ons werkgebied zien wij als belangrijke risico's. Strengere regels voor bouwen en het aanhoudende hoge prijsniveau zorgen ervoor, dat projectontwikkeling complexer is geworden. Stichtingskosten (de kosten

voor het realiseren van een complex) worden daardoor soms te hoog. Daarnaast haken bouwbedrijven sneller af bij aanbestedingen omdat zij volle projectportefeuilles hebben.

Bijdragen aan de energietransitie via energiebesparende maatregelen in onze woningen vragen forse investeringen. De betaalbaarheid kan dan in het geding komen. We nemen in de keuze altijd nieuwe technieken mee. Hiervan zijn de lange termijn gevolgen voor onderhoud of technische levensduur niet altijd te overzien.

Als het om financiële continuïteit gaat, kijken wij 15 jaar vooruit. In de meerjarenbegroting worden projecten, onderhoudskosten, ontwikkeling van de bedrijfskosten en economische ontwikkelingen meegenomen en integraal doorgerekend. Wij houden in deze scenario's ook rekening met 'slecht weervarianten'. Daarnaast hebben we - voor zover we daar invloed op hebben - voldoende instrumenten om tijdig bij te sturen.

4. Sterker voor de opgaven van de komende jaren

Nederland staat voor een aantal grote maatschappelijke opgaven binnen de woningmarkt. Zo groeit de vraag naar (betaalbare) woningen, ligt er een grote verduurzamingsopgave en nemen de spanningen in bepaalde wooncomplexen toe als gevolg van een hoge instroom van kwetsbare huurders. Die situatie is in onze werkregio niet anders.

De volkshuisvestelijke prioriteiten die eind 2020 door demissionair minister Ollongren zijn aangegeven voor de komende vier jaren zijn voor ons dan ook herkenbaar:

- bijdragen aan de bouwopgave: versnellen nieuwbouw sociale huurwoningen;
- zorgen voor betaalbaarheid: lokaal maatwerk;
- investeren in een duurzame sociale huurwoningvoorraad: aandacht voor kwaliteitsaspecten en inzet op isolatie en de energietransitie;
- realiseren van wonen met zorg: passende woonvormen en samenwerking;
- huisvesten van spoedzoekers: tijdelijke oplossingen en minder conventionele wijzen van huisvesting;

- investeren in leefbaarheid: differentiatie van wijken, ontmoeting tussen bewoners en sociaal beheer.

Zoals in paragraaf 2. al gemeld, is het hoofddoel van de fusies dat we gebruik maken van onze grotere investeringskracht, de (efficiency)voordelen van een grotere organisatie en een sterkere strategische positie in de regio. Hoe we dat gaan benutten staat in paragraaf 5. beschreven.



7 Het versnellen van de bouwopgave is een van de uitdagingen voor de komende jaren.

5. Waar Stek de komende jaren een schep bovenop doet

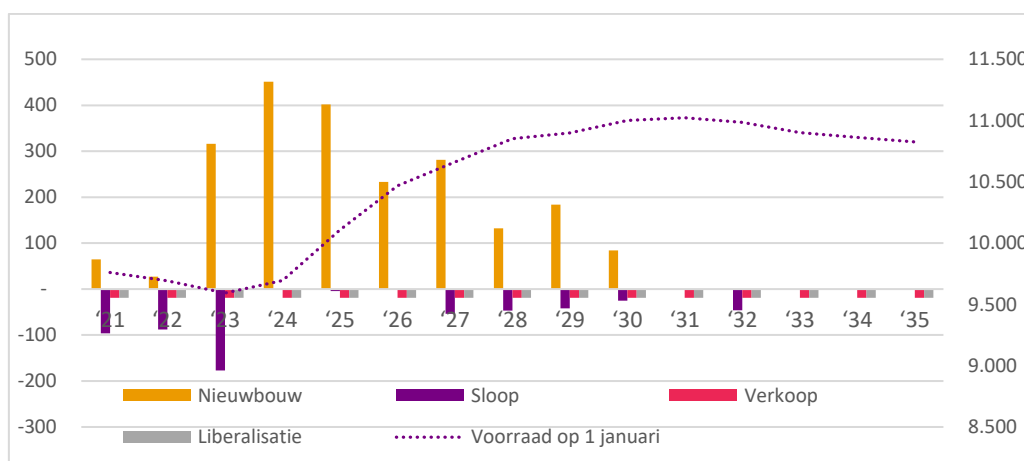
Beschikbaarheid

Op het gebied van beschikbaarheid van woningen is onze hoofddoelstelling: de sociale huurvoorraad zo goed mogelijk afstemmen op de huidige en toekomstige vraag, zowel kwantitatief als kwalitatief.

Kwantitatief: toename woningvoorraad

Woningbehoefteramingen gaan doorgaans over een periode van 15 jaar, omdat het realiseren van (nieuwbouw)woningen een meerjarig proces is.

Zonder aanvullende maatregelen zou de sociale huurvoorraad van Stek zich de komende jaren als volgt ontwikkelen:



Position Paper 2022

Actuele berekeningen laten in onze werkregio voor de periode 2021-2035 een netto uitbreidingsbehoefte zien van circa 2.350 sociale huurwoningen. Daarom

treffen wij aanvullende maatregelen, verspreid over de gemeenten en over de jaren 2022 tot 2035:

Huidig planaanbod	1000
▪ Minder verkoop	150
▪ Minder liberaliseren	150
▪ Transformatie	200
▪ Verdichten	pm
▪ Extra nieuwbouw	800*

	± 2.350

*Voor wat betreft de extra nieuwbouw zijn we in belangrijke mate afhankelijk van de beschikbaarheid van grond in ons werkgebied.

Toelichting op de aanvullende maatregelen

Een gedeelte van onze nieuwbouw is geprogrammeerd op de plek van oude complexen die bouwtechnisch en/of woontechnisch op zijn. Voordat we kunnen bouwen, moeten deze complexen dus eerst worden gesloopt.

Behalve door sloop worden ook door liberalisering woningen aan de sociale voorraad onttrokken. Deze komen dan beschikbaar als vrijesectorwoning. Woningcorporaties hebben hun woningbezit gesplitst in een sociaal deel en een geliberaliseerd/te liberaliseren deel. Zo kunnen de komende 15 jaar een kleine 300 sociale huurwoningen na mutatie worden doorverhuurd als vrije sectorwoning. Dat voornemen hebben wij ingeperkt tot een liberalisatievolume van 150 woningen tot 2035.

Wij verkopen, net als veel andere corporaties, huurwoningen om

investeringsruimte te genereren voor nieuwbouw, onderhoud en verduurzaming. Het beleid ging uit van een verkoopprogramma van ongeveer 40 woningen per jaar (600 tot 2035). Wij hebben deze verkoopplannen teruggedraaid tot een verkoopvolume van 450 tot 2035.

Kwalitatief: meer compacte, zorggeschikte appartementen

Vergrijzing, gezinsverdunding, langer thuis wonen en de instroom van statushouders leiden tot een andere woningvraag in de toekomst. Daar komt bij dat de maatschappij (werk, relaties) en daarmee ook de woningvraag steeds dynamischer worden. De verwachting is dat wij ons in de toekomst steeds meer gaan richten op het huisvesten van alleenstaanden, senioren, starters, instromers en kwetsbaren. Dit heeft gevolgen voor zowel de nieuwbouwprogrammering als voor de bestaande woningvoorraad van

Position Paper 2022

corporaties. In de nieuwbouw gaat het accent liggen op het bouwen van compacte, zorggeschikte (levensloopbestendige) appartementen. Daarnaast gaan wij in 2022 - om de woningen beter af te stemmen op de behoefte van de toekomst - de transformatie (on)mogelijkheden onderzoeken bij bestaande woningen. Denk dan aan bijvoorbeeld grote eengezinswoningen horizontaal of verticaal splitsen. De uitkomsten van dat onderzoek verwerken wij in het portefeuilleplan 2022-2035.



8 Woningbouw beter afstemmen op de behoefte van de toekomst.

Flexibele schil

Vanwege de onzekerheid over de vraagontwikkeling op langere termijn (na 2035) gaan we, naast reguliere nieuwbouw, ook investeren in een zogenaamde flexibele schil binnen de sociale huurvoorraad. We denken aan vormen van tijdelijke woningen, die met name interessant zijn voor jongeren, starters en spoedzoekers. We zijn hierover in gesprek met meerdere gemeenten in ons werkgebied.

Betaalbaarheid

Voor wat betreft betaalbaarheid is onze hoofddoelstelling: gematigde woonlasten en een gelijkwaardige slaagkans voor onze doelgroepen naar inkomen en huishoudengrootte.

Gelijkwaardige slaagkansen realiseren:

- minstens 80% van de vrijkomende sociale huurwoningen verhuren onder de hoogste aftoppingsgrens;
- minstens 60% van de vrijkomende sociale huurwoningen verhuren onder de laagste aftoppingsgrens;
- bij max. 10% van de verhuringen (gelabelde jongeren-woningen) een tijdelijke huurkorting aanbieden wanneer dat noodzakelijk is vanwege de leeftijd en het inkomen van de kandidaat-huurder.

We blijven ons inzetten om hier de komende jaren ruimschoots aan te voldoen.

Het hele jaar kijken we naar de verhuringen. Zo kunnen we vaststellen of er inderdaad sprake is van gelijkwaardige slaagkansen naar inkomen en huishoudengrootte. Dit communiceren we aan gemeenten en huurdersorganisaties. Als slaagkansen zich in de praktijk ongelijkwaardig ontwikkelen, corrigeren we dit gedurende het jaar via extra huurprijslabeling.

Bij verduurzaming in bewoonde staat wordt de bijbehorende huurverhoging berekend op basis van de vergoedingentabel uit het Sociaal Huurakkoord (de zogenaamde

Position Paper 2022

woonlastenbenadering). In veel gevallen leidt dit per saldo tot een financieel voordeel voor de huurder.

Duurzaamheid en kwaliteit

Voor duurzaamheid en kwaliteit is onze hoofddoelstelling: een duurzame, goed onderhouden, veilige en gezonde woningvoorraad.



9 Zonnepanelen op etagewoningen.

De komende jaren maakt onze situationele aanpak plaats voor een systematische aanpak richting CO₂-neutraal in 2050. Hiervoor hebben wij de 'Stek Routekaart CO₂-neutraal' vastgesteld, waarin per complex mogelijke maatregelen en bijbehorende kosten in beeld zijn gebracht. In het strategisch voorraadbeleid worden keuzes over verduurzaming afgestemd op en afgewogen tegen keuzes op het gebied van beschikbaarheid en betaalbaarheid. We doen dit op twee niveaus, namelijk op voorraadniveau (portefeuilleplan) en op complexniveau (assetmanagement).

In onderhoudsprojecten gaat het vrijwel altijd om een combinatie van renovatie/groot onderhoud en energetische maatregelen. Voorgenomen

projecten op het gebied van groot onderhoud, voorraadbeheer en verduurzaming voor de jaren 2022-2025 zijn concreet in beeld.

Leefbaarheid en sociaal beheer

Hier is onze hoofddoelstelling: faciliteren van wonen in sociale huurwoningen en buurten waar mensen naar elkaar om kijken, waar voor iedereen een plek is en waar het goed (samen)leven is.

In onze werkregio staat de veerkracht van een aantal buurten onder druk. We zien een toename van (complexe) problemen op het gebied van leefbaarheid als gevolg van langer thuis wonen, extramuralisering, integratie van statushouders en arbeidsmigranten.

In 2021 hebben zich meerdere excessen voorgedaan.

Verantwoordelijk

Het beheer van onze woningen vraagt meer aandacht als gevolg van de instroom van andere doelgroepen en de beperkte uitstroom. Eenzaamheid, vervuiling, last, overlast en GGZ-problematiek nemen toe. Gestructureerde samenwerking is nodig. Wij zijn verantwoordelijk voor het bieden van een ongestoord woongenot aan onze huurders. Daarnaast zitten er ook zakelijke en financiële kanten aan de toename van problemen voor en achter de voordeuren van onze huurders. Het is nu noodzakelijk om te investeren in leefbaarheid en sociaal beheer. Daarmee wordt voorkomen dat wij verwaarloosde en beschadigde woningen moeten herstellen, huurdering oplopen door leegstand, waardedaling krijgen van ons

Position Paper 2022

woningbezit, de kosten die gemoeid gaan met de behandeling van klachten van ontevreden huurders omhoog schieten en de tijd die we kwijt zijn aan rechtszaken stijgt.



10 We laten buurten niet afglijden.

Actie

We investeren in buurten en laten die niet afglijden. Hiervoor actualiseren we begin 2022 in samenwerking met huurders(organisaties), gemeenten, politie en zorg- en welzijnsinstellingen ons leefbaarheidsbeleid en de afspraken op het gebied van sociaal beheer in en om onze woningcomplexen. We leggen meetbare doelen vast die we alleen in samenwerking kunnen halen omdat ieder zijn eigen expertise heeft en verantwoordelijkheden neemt. In de praktijk maken we niet-vrijblijvende werkafspraken, met eenduidige aansturing, budgetten en vrijheid in het treffen van maatregelen. De huidige vrijblijvendheid en bureaucratie in de samenwerking moet eraf, want deze is niet meer toereikend om de sociale problematiek het hoofd te bieden.

Bijzondere en kwetsbare doelgroepen

De hoofddoelstelling voor bijzondere en kwetsbare doelgroepen is passende sociale

huurwoningen bieden aan bijzondere en kwetsbare doelgroepen.

De gemeenten in de Duin- en Bollenstreek bereiden zich voor op een overheveling van de organisatie en financiering van de maatschappelijke zorg vanuit de centrumgemeente Leiden in 2022. De gemeenten moeten voldoende huisvesting voor kwetsbare doelgroepen realiseren, onder andere voor crisisopvang en het terugdringen van de wachtlijst Beschermd Wonen. Wij verwachten dat de gemeenten binnen ons werkgebied zelf voor voldoende huisvesting en opvang kunnen zorgen. Wij zijn bereid daarbij te ondersteunen en/of te investeren in specifieke maatwerkoplossingen. Net zoals Stek dit in 2021 heeft gedaan bij het project 'Skaeve Huse' in Hillegom, 'Beschermd wonen light' in Lisse, het Thuishuis in Noordwijk en woningen bestemd voor crisisopvang via de Binnenvest. Hiermee komen we samen met gemeenten tegemoet aan de grote vraag als gevolg van de decentralisatie van deze vormen van huisvesting.

We blijven geschikte woningen bieden aan mensen die langer thuis blijven wonen en die (lichte) zorg nodig hebben. Daarnaast blijven wij bevorderen dat onze huurders contact met elkaar kunnen maken, bijvoorbeeld met het creëren van ontmoetingsruimtes in nieuwe en bestaande seniorencomplexen.

Position Paper 2022



11 De opening van de ontmoetingsruimte in de Hillegomse Clusiushof.

Het Convenant Voorkomen Huisuitzettingen wordt in 2022 geëvalueerd. Wat ons betreft zetten we het Convenant voort, maar wel met een meer slagvaardige samenwerking met de andere betrokken organisaties. Daar is de huurder bij gebaat.

Dienstverlening

Op het gebied van dienstverlening is onze hoofddoelstelling: leveren wat is afgesproken en wat de huurders en woningzoekenden verwachten te krijgen.

We blijven dichtbij, huldigen het credo: afspraak = afspraak en first time fixed: gebreken aan woningen of klantvragen worden in 80% van de situaties in één keer opgelost.

Niet iedereen binnen onze doelgroep kan mee met verdergaande digitalisering van onze dienstverlening. In 2022 gaan we experimenteren met het leveren van dienstverlening aan huis in ten minste één buurt per gemeente.

De basis is op orde. We kunnen leveren wat is afgesproken. Vanaf 2022 zetten we verdere stappen in duidelijkheid en transparantie. We gaan vaker luisteren en

het gesprek aan via bijvoorbeeld klantreizen, leggen duidelijk uit wat onze afwegingen zijn en laten meer aan huurders zelf over. De publieksversie van ons nieuwe ondernemingsplan is bijna klaar. En vanaf 2022 maken wij bijvoorbeeld blogs en vlogs over de uitvoering ervan. Ook doen we vanaf 2022 intensievere nazorg bij alle klantcontacten en benaderen proactief huurders en woningzoekenden die contact met ons hebben gehad. Zo spelen we snel in op mogelijke en gewenste verbeteringen.

Onze huurderstevredenheidsscore was eind september 2021 een 7,6 en dat gaan we de komende jaren verder verbeteren naar 7,8. Daarmee willen wij het tot nu toe jaarlijks verkregen KWH-label ruimschoots blijven verdienen.

Samenwerking

In de samenwerking met anderen is de hoofddoelstelling: onze (maatschappelijke) partners vinden dat wij een betrouwbare en resultaatgerichte samenwerkingspartner zijn.

In het maakproces van het nieuwe ondernemingsplan is gebleken dat het met onze legitimatie wel goed zit. In een constructieve samenwerking en grote overeenstemming met huurdersorganisaties, gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen en belangenorganisaties is onze koers voor de komende vier jaren uitgezet.

Op basis van het inmiddels vastgestelde ondernemingsplan gaan wij begin 2022 concreet, consequent en doelgericht

Position Paper 2022

belanghoudermanagement oppakken. We gaan bepalen bij welke doelen binnen onze volkshuisvestelijke opgave we de samenwerking met belanghouders gaan uitbreiden en versterken en meer operationeel gaan maken. Wij zijn ons ervan bewust dat het in zo'n hechte samenwerkingsrelatie geven en nemen is.

Wij spelen een belangrijke rol in het realiseren van goede, duurzame en betaalbare huurwoningen en fijne woonomgevingen in de Bollenstreek. Dat doen we niet alleen. Andere (maatschappelijke) partners hebben hierin hun verantwoordelijkheden, soms zelfs verdergaand dan die van ons. Op hun beurt kunnen zij die verantwoordelijkheden vaak niet zonder samenwerking met Stek uitvoeren. Samen optrekken met de gemeenten in ons werkgebied, de twee huurdersorganisaties SHN en HBVB en de zorg- en welzijnsorganisaties is essentieel. Dat was al zo, maar alle belanghebbenden zien in dat er meer en snellere resultaten nodig zijn. De ontwikkelingen vragen om meer en anders. Vooral in de dagelijkse praktijk moet de samenwerking meer verplicht en doelmatiger worden. Alle partijen delen deze zienswijze.

We gaan voor een gezamenlijke aanpak op het gebied van leefbaarheid (zowel voor als achter de voordeur) in en bij bepaalde complexen. Natuurlijk komen er onderhandelingen en concessies bij kijken om gedragen samenwerkingsafspraken te maken. Wij zijn bereid om die gesprekken te voeren en na overeenstemming te komen tot een slagvaardige gezamenlijke uitvoering van taken. Wat ons betreft kan

het inleveren van een stukje autonomie daar bij horen

Verduurzaming

Verder wordt de opgave van verduurzaming van de woningvoorraad steeds nadrukkelijker. Eenvoudige oplossingen zijn er niet. Hierbij neemt ook de technische complexiteit van de systemen en van het beheer toe. Het gaat ook een fors beslag leggen op onze ontwikkel- en investeringscapaciteit, in nauwe samenwerking met gespecialiseerde organisaties.



12 Bij het verduurzamen zijn er geen eenvoudige oplossingen.

Corporatieraad

In deze Raad zitten mensen die niet dagelijks in de sociale huursector werken. Met de Corporatieraad halen wij de buitenwereld naar binnen. De Corporatieraad stelt vragen over onze bestaande producten en diensten en signaleert (lokale) maatschappelijke problemen die nauw verbonden zijn aan ons werk. De komende jaren blijft de inbreng van onze Corporatieraad waardevol, om goede voeling te houden met de lokale gemeenschap in onze werkregio.

6. Waar Stek over 4 jaar staat

Over vier jaar hebben wij alles wat in ons vermogen ligt gedaan om ongeveer een derde van de uitbreidingsbehoefte (van totaal 2.350 betaalbare huurwoningen tot 2035) te realiseren of in concrete plannen vast te leggen. We doen dit via een evenwichtige combinatie van nieuwbouw, minder verkoop, minder liberaliseren, transformatie en/of verdichting.

Wij verhuren onze woningen nog steeds volgens de principes van gematigde woonlasten en een gelijkwaardige slaagkans voor alle doelgroepen.

Eind 2024 liggen wij op koers van de 'Stek Routekaart CO₂-neutraal'. Deze is erop gericht om onze woningvoorraad voor 2050 CO₂-neutraal te hebben op gebouwgebonden energieverbruik (in een gemiddelde jaarscore op voorraadniveau). Met als tussenresultaat: eind 2025 hebben wij circa 13,5% van het totaal beoogde resultaat tot 2050 behaald.

Over vier jaar hebben wij minimaal in de complexen waarin zich nu de meeste leefbaarheidsproblemen voordoen in beeld hoe huurders de leefbaarheid ervaren. In die complexen hebben wij in samenwerking met gemeenten, politie en zorg- en welzijnsinstellingen verbetermaatregelen uitgevoerd. Wij zijn

in staat om direct te handelen bij meldingen van (over)last. Onze samenwerking met daarin gespecialiseerde andere organisaties is daarop ingericht.

In 2024 is Stek een organisatie waarvan maatschappelijke partners vinden dat wij een betrouwbare en resultaatgerichte samenwerkingspartner zijn. Wij betrekken zoveel mogelijk de relevante doelgroepen bij het maken van beleid en plannen. We communiceren duidelijk en open over te nemen of al genomen besluiten en over de gemaakte afwegingen. Huurders, woningzoekenden en onze maatschappelijke partners weten waarvoor ze wel en niet bij ons kunnen aankloppen.

Stek werkt dan vanuit een gezamenlijk kantoor, waarin alle collega's met hun gedragingen de cultuur van Stek met onze waarden inkleuren: gewoon bijzonder, dichtbij, open, verantwoordelijk en nieuw. We zijn vaak en zichtbaar aanwezig in onze wooncomplexen. Het plezier van onze mensen is merkbaar en zit 'm vooral ook in de legitimatie van onze taakuitvoering: door samenwerkingspartners gewaardeerde maatschappelijke prestaties en een dienstverlening die door onze huurders en woningzoekenden als goed beoordeeld wordt.

Position Paper 2022

BIJLAGE 1 Voorbeelden van projecten die typerend zijn voor ons

Vernieuwing huurders- en bewonersparticipatie

In de afgelopen jaren hebben wij meerdere initiatieven ondernomen om breed in gesprek te raken met onze huurders, naast de gebaande paden van de bestaande contacten met onze bewonerscommissies. Zo zijn op nieuwe (nieuwbouw)-complexen zogenaamde activiteitencommissies opgericht, hebben we een luisterpanel gehouden met een zorgvuldig geselecteerde groep huurders (niet zijnde al bekende huurdersvertegenwoordigers), zijn speeddates met onze huurders op de complexen georganiseerd, is een jongerenpanel bijeengebracht om over ons jongerenbeleid te praten en is met een ouderenpanel teruggeblikt op ons seniorenbeleid.

Daarnaast is een werkgroep Communicatie in het leven geroepen met huurders; huurders zijn bij ons op bezoek geweest, hebben een klantreis gemaakt en denken mee met de inrichting van ons huurdersportaal MijnStek.

Vernieuwing dienstverlening

We hebben ingezet op het vernieuwen van onze dienstverlening, in het bijzonder onze

digitale dienstverlening. Voorbeelden hiervan zijn de doorontwikkeling van ons huurdersportaal MijnStek, het introduceren van digiborden (digitaal nieuwsbord) in de hal van een aantal grote flats en het toenemende gebruik van email voor huurderscommunicatie (zoals bijvoorbeeld de brieven in verband met huurverhoging). We hebben ook beeldbrieven geïntroduceerd (fysieke brieven met pictogrammen) om de toegankelijkheid van onze informatie voor al onze huurders zo groot mogelijk te maken.

Vernieuwing in het verhuur en toewijzingsproces

In de afgelopen periode hebben we de systematiek van loting geïntroduceerd in ons proces van woningtoewijzing. We passen loting toe bij het toewijzen van jongerenwoningen volgens ons jongerenbeleid. Jongeren van 18 t/m 27 jaar maken zo een gelijkwaardige kans op een jongerenwoningen in hun gemeente waarbij ze een tijdelijke huurcontract van vijf jaar krijgen en hun opgebouwde inschrijfduur behouden.

Vernieuwing in doelgroepen en keuzes bemiddeling/voorrang

In de afgelopen jaren hebben we zowel voor senioren als voor jongeren beleid ontwikkeld onder de vlag van Lokaal Maatwerk. Voor deze beide doelgroepen gelden bijzondere (voorrangs-) criteria bij de toewijzing van een seniorenappartement of jongerenwoning.



13 Het klantportaal MijnStek.

Position Paper 2022

Daarnaast hebben we twee woningen bestemd voor crisisopvang aan de Binnenvest, een 'skaeve huse' gerealiseerd in samenwerking met de gemeente voor de opvang van een bijzondere inwoner en een thuishuis ontwikkeld in Noordwijk voor 6 senioren die samen 'op kamers' wonen en gemeenschappelijke ruimten als de woonkamer en keukens delen. Tot slot is een woning gereed gemaakt voor het project 'kamers met kansen'; jongeren delen hier onder lichte begeleiding een woning om de stap naar zelfstandig wonen op termijn te realiseren.

Aandacht voor onze huurders

Tijdens de eerste lockdown in 2021 hebben we bij alle huurders tulpen aan huis gebracht om te laten weten dat we aan ze denken. Later in het jaar hebben we een verrassingspakketje naar alle huurders gestuurd.



14 Tulpenactie voor onze huurders.

Voorbeelden van toegepaste innovaties in bouw en verduurzaming

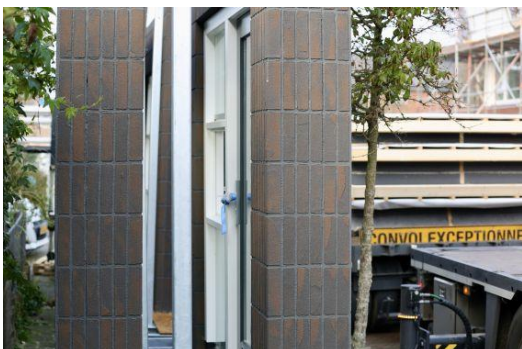
Nieuwe technieken. De toepassing van biomassaverwassingsinstallatie met warmtebuffering op basis van kristallen

('phase change materials') bij de grootschalige renovatie in Lisse van twee galerijflats uit de jaren zeventig. De warmtebehoefte van de woningen is verkleind door hoogwaardig isoleren en verbetering van de luchtdichtheid. Daarnaast zijn de warmtevoorzieningen via gasgestookte cv-ketels en de warmwatervoorziening via geisers/boilers vervangen door deze nieuwe collectieve installatie. De energieprestatie (energielabel A++) en het comfort van de woningen zijn hiermee sterk verbeterd, de woonlasten zijn verlaagd en alle 246 woningen zijn volledig gasloos gemaakt.

Voor dit project is ook een haalbaarheidsonderzoek verricht voor toepassing van aquathermie in combinatie met een warmte-koude-opslag. Onder andere de, met warmtetransportleidingen te overbruggen, afstand tussen de flats maakte dit alternatief uiteindelijk niet haalbaar.

Prefabricatie en standaardisatie bij nieuwbouwwoningen. Om het bouwen van nieuwe woningen betaalbaar te houden in een context van sterk stijgende bouwrijzen en een tekort aan arbeidskrachten en bouwmaterialen zien we verregaande prefabricatie als een van de oplossingsrichtingen. We sturen hier in veel van onze projecten op. Er zijn bijvoorbeeld projecten opgeleverd in het IQ-systeem van Ballast Nedam en het concept MorgenWonen van Volker Wessels. Ook zijn er projecten in voorbereiding met modulebouw door Hodes en met het 'gevelklaar' systeem van Spaansen.

Position Paper 2022



15 Prefab-gevels bij de renovatie van ons complex Kruidhof in Noordwijk.

Circulair bouwen: We hebben meegewerkt aan het ontwikkelen van een grotendeels circulaire woning van Era Contour. De bouwdelen van deze 'biobased' woning zijn voor meer dan 70% herbruikbaar na ontmanteling. Het is de bedoeling om de woningen te gaan realiseren in een pilotproject in Warmond. Vooral nog ondervinden we echter weerstand op het niveau van Welstand/Monumentencommissie die graag baksteen terugzien op deze plek.

Ook het bij prefabricatie genoemde project met modulebouw van Hodes is erop gericht om na afloop van de exploitatietermijn van deze woningen, het complex te kunnen ontmantelen en een groot deel van de componenten weer te hergebruiken.

Nul-Op-de-Meter (NOM) woningen: We hebben op het gebied van energieprestatie meerdere nieuwbouwprojecten gerealiseerd die ver uitstijgen boven de normen hierover in het Bouwbesluit. Bij twee projecten zijn eengezinswoningen gebouwd die voldoen aan de eisen van NOM en het voeren van een

energieprestatievergoeding mogelijk maken. We waren een van de eerste corporaties in Nederland met een appartementengebouw dat volledig NOM is. Sterker, het is energieleverend: 't Huiske in Voorhout.

Volumebundeling, samenwerking: We hebben de samenwerking opgezocht met andere corporaties door ons aan te sluiten bij het NoordHollandse Duurzaamheids Collectief (NDHC). Met als doel: niet ieder voor zich het wiel uitvinden en volumebundeling van de uitvraag door efficiëntere processen, lerend vermogen ontwikkelen en scherpere prijsvorming.

Klimaatadaptieve gebiedsontwikkeling: Als (mede)grondeigenaar en (mede)initiatiefnemer combineren we in de gebiedsontwikkeling Geestwater de realisatie van woningbouw met het versterken van het landschap, waterbuffering, beperking van de verharding en behoud van biodiversiteit.



16 Het Europese onderzoektraject BIM-Speed.

Position Paper 2022

Proces- en productoptimalisatie. Via deelname aan Europese onderzoekstrajecten met inbreng van casusprojecten werken we mee aan het verbeteren van processen, instrumenten en producten om de verduurzamingsopgave sneller en beter te kunnen waarmaken. BIM-Speed (BIM als hulpmiddel om snellere en betere afwegingen te kunnen maken bij scenariokeuzes verduurzaming) en Precept (door slimmer gebruik van bestaande installaties energiewinst boeken) zijn de twee lopende trajecten.

Energiezuinig gebruik bewoner stimuleren. Door het ter beschikking stellen en in de woning installeren van energiedisplays krijgen bewoners beter inzicht in hun energieverbruik. Dit inzicht helpt hen om energiezuiniger te leven en te besparen op woonlasten. De uitrol van dit project gaat in samenwerking met de gemeente en de huurdersbelangenvereniging. Via energiecoaches worden bewoners geholpen in het gebruik van de displays en krijgen zij advies op het gebied van energiebesparing.

Position Paper 2022

BIJLAGE 2 Aanbevelingen visitaties 2018 en hoe wij daar lering uit trokken

Aanbevelingen 2018 NWS en oud-Stek	Bijsturing door nieuw-Stek
Zet de beweging van professionalisering van de organisatie en de aandacht voor de organisatie-cultuur daarbinnen door.	Zie paragrafen 1, 3, 5 en 6.
Met de verandering van bestuur en de stijl van besturen, kan de klankbordrol van de commissarissen verdieplingslagen maken.	In elke vergadering van de, door de fusie inmiddels grotendeels vernieuwde, Raad van Commissarissen wordt gesproken over de volkshuisvestelijke opgave van Stek. Bij aanvang is een visie over de wijze waarop de RvC zijn toezichthoudende rol en governance de komende jaren gaat invullen vastgesteld. In januari 2022 wordt een concretisering daarvan door de RvC besproken.
Weeg de volkshuisvestelijke meerwaarde van een fusie met St. Antonius van Padua uit Noordwijkerhout goed af. De meerwaarde van die mogelijke fusie moet zichtbaar zijn in de volkshuisvestelijke prestaties van de nieuwe corporatie.	Is gebeurd. Omdat door een fusie met Padua een nog relatief kleine organisatie zou ontstaan, is beargumenteerd en onderbouwd gekozen voor een fusie met ook andere corporaties. St. Antonius van Padua is in het fusieproces afgehaakt. De fusie en de integratie van Vooruitgang, oud-Stek en NWS zijn gerealiseerd.
Ontwikkel de gestarte wijkschouwen door met andere maatschappelijke partners.	De wijkschouwen worden inmiddels samen met maatschappelijke partners uitgevoerd in al onze werkgemeenten. Dit is ook zo opgenomen in het ondernemingsplan 2022-2025.
Ga verder aan de slag te gaan met de visie '100% klant' door: - naar buiten toe het sociale gezicht van de corporatie wat meer te tonen en sterker verbinding in wijken, buurten en met bewoners te zoeken; - naar binnen toe in de dagelijkse werkpraktijk en houding en gedrag in de dienstverlening. Mandaat om in oplossingen te denken, inzet op taakvolwassenheid en	Zie paragrafen 1, 3, 5 en 6. Aanvullend: het creëren van eigenaarschap door verantwoordelijkheden laag in de organisatie te beleggen is uitgangspunt van de inrichting van de organisatie van nieuw-Stek geweest. De nieuw vormgegeven werkprocessen zijn daar ook op gericht.

Position Paper 2022

verantwoordelijkheden laag in de organisatie leggen helpen hierbij.	
Besteed meer tijd en aandacht aan het leveren van lokaal maatwerk. Dit is van belang omdat de corporatie lokaal vaak de enige of grootste corporatie is en omdat hier nadrukkelijk de behoefte van belanghebbenden ligt.	Zie paragraaf 1. Aanvullend: lokaal maatwerk wordt inmiddels ingezet bij nieuwbouw en bij bestaande bouw. In onze vier werkgemeenten is er lokaal maatwerk ingevoerd voor de woningen met de labels jongeren en senioren.
Geef het aanbod en de ketensamenwerking voor wonen, zorg en welzijn komende tijd actief vorm.	Zie paragrafen 1, 3, 5 en 6. Aanvullend: naast de deelname aan de sociale teams (inmiddels Voorleider1) en de Zorgpact-overleggen wordt dit gerealiseerd.
Experimenteer in buurten en wijken waar verbetering van de woonomgeving door bewoners gewenst is, door meer te variëren met participatieve planvorming.	Zie Bijlage 1. Aanvullend: in ons geactualiseerde vastgoedbeleid is de participatie van huurders en het beleid voor inkoop en opdrachtgeverschap meegenomen en uitgewerkt. Dat beleid voeren wij daadwerkelijk uit.
Gun jezelf de mogelijkheid om extern te evalueren. Zoek actief ruimte voor het delen van verbeterpunten.	Zie paragraaf 5. Aanvullend: - voor de uitvoering van de prestatieafspraken is een monitor gemaakt op basis waarvan de betrokken partijen (gemeenten, huurdersbelangenverenigingen en Stek) de voortgang bewaken en als nodig tijdig kunnen bijsturen; -bij het maken van het ondernemingsplan 2022 t/m 2025 is meerdere keren directe feedback en inbreng van belanghouders gevraagd en verwerkt.
Vanuit de gemeenten wordt aangegeven dat nauwere samenwerking tussen collega-corporaties in de regio wenselijk is.	Samenwerking met corporaties in de regio is uitgemond in een fusie tussen oud-Stek, NWS en Vooruitgang. Op onderwerpen als bijvoorbeeld inkoop en huisvesting voor kwetsbare doelgroepen wordt ook samengewerkt met andere corporaties in de regio.

Bijlage 2: Bestuurlijke reactie

Visitatie Stek 2018 t/m 2021, bestuurlijke reactie

Tussen december 2021 en juni 2022 bracht Ecorys het maatschappelijk presteren van Stek in beeld. De visitatie is uitgevoerd over de periode 2018 tot en met 2021.

Bestuurlijke reactie visitatie Stek

De visitatie is afgerond, het rapport geschreven. Elke visitatie is spannend omdat je beoordeeld wordt op hoe je als corporatie presteert en hoe belanghouders jou zien. Extra bijzonder is een visitatie na een dubbele fusie en een pandemie die daar direct op volgde. De eindscore van de visitatie van 7,7 stelt ons gerust, we zijn goed op weg. En een niet lagere deelscore dan een 7 is gewoon mooi. Maar daarmee zijn we niet klaar. We gaan aan de slag met de aanbevelingen die de visitatiecommissie ons geeft en de grote uitdagingen uit het landelijke coalitieakkoord op het gebied van wonen.

De visitatiecommissie heeft gezien wie wij zijn, hoe we de dingen doen en hoe onze belanghouders naar ons kijken. Dat geldt zowel voor de dingen die we goed doen als voor de verbeterpunten.

Wij kijken terug op een plezierig en soepel verlopen traject. Een traject dat eind 2021 is gestart met een gezamenlijke bureauselectie door RvC, MT en bestuur.

Wat de commissie in positieve zin opvalt

De commissie ziet dat het integreren van drie corporaties tot een nieuwe werkorganisatie gelukt is. De commissieleden hebben enthousiaste mensen bij Stek aangetroffen die tot één 'bloedgroep' behoren; een bloedgroep die de maatschappij een beetje mooier wil maken. Het is snel gelukt om zowel de strategievorming als de prestatiebesturing voor de nieuwe organisatie goed op te zetten. De strategievorming is in goede samenwerking met de maatschappelijke partners van Stek gemaakt. Als voorbeeld hiervan noemt de commissie het ondernemingsplan 2022 t/m 2025. De gemoderniseerde vorm van openbare verantwoording van Stek valt de commissie op. Zo maken we blogs en vlogs om aan onze relaties te laten zien hoe we vorderen met de uitvoering. Ook zijn er waardevolle woorden van de commissie over de visie van de RvC op het toezicht van Stek en de goede onderbouwing van de vermogenskeuzes in relatie tot onze maatschappelijke doelstellingen in het ondernemingsplan. De 25 geïnterviewde externe belanghebbenden waarderen Stek met gemiddeld een 7,5 voor de samenwerking met en de maatschappelijke prestaties van Stek.

Wat beter kan

Een van de twee huurdersorganisaties wil meer en in een eerder stadium invloed hebben op het beleid van Stek. We hebben hierover al meerdere keren met elkaar gesproken, maar dit heeft nog niet tot tevredenheid geleid bij deze huurdersorganisatie. Wij vinden een goede verstandhouding, elkaar beïnvloeden en samenwerken belangrijk, dus we gaan opnieuw het gesprek hierover aan.

De samenwerking met partners moet op strategisch niveau meer integraal dan nu. Dat is de enige manier om de vele en soms op elkaar inwerkende belangen die er zijn te beslechten. Zo kunnen bijvoorbeeld obstakels bij innovatieve (nieuwbouw)projecten worden opgelost. Het belang hiervan erkennen wij en is ook een van onze doelstellingen in ons ondernemingsplan. Op strategisch, tactisch en operationeel niveau geven we dit nu invulling, in samenwerking met onze partners. Nog dit jaar zal er bijvoorbeeld op het gebied van wonen, zorg en welzijn een samenwerkingsovereenkomst worden aangegaan door de bestuurders van de gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties in ons werkgebied en Stek.

Tenslotte geeft de commissie aan dat een van de gemeenten in ons werkgebied de keuzes van Stek soms niet begrijpt. Analyses van voorraad- en doelgroepenontwikkeling worden volgens deze gemeente niet altijd bekend gemaakt. Deze aanbeveling van de visitatiecommissie herkennen wij niet. Met alle gemeenten in ons werkgebied bespreken we regelmatig de ontwikkelingen, zowel op bestuurlijk als op ambtelijk niveau, nemen we o.a. deel aan zogenaamde bouwtafels waarin ook analyses worden besproken en stemmen we af welke keuzes we maken. Het ervaren van een gebrek aan informatie vanuit Stek bij een van onze gemeenten is voor ons zeker aanleiding om het gesprek hierover aan te gaan.

Veel dank

Mede namens de leden van het MT van Stek bedanken wij de vertegenwoordigers van de gemeenten, huurderorganisaties en zorg- en welzijnsorganisaties voor hun tijd en inzet bij de totstandkoming van dit visitatierapport. Al deze bijdragen zijn voor ons van grote waarde.

Wij bedanken ook de leden van de visitatiecommissie van Ecorys - Maarten Nieland, Robert Kievit en Frank de Gouw - voor de open en manier waarop zij de visitatie hebben uitgevoerd.

Lisse, 29 juni 2022

Hans Al
Bestuurder

Ludo Wijngaarden
voorzitter Raad van Commissarissen

Bijlage 3: Geïnterviewde personen

Tabel 4-2: Stek

Naam	Functie
De heer H. Al	Directeur-bestuurder
De heer P. Guijt	Manager financiën
De heer E. Linotte	Vastgoed afdeling
Mevrouw B. Engelberts	Beleidsadviseur
Mevrouw J. de Vries	Manager wonen
De heer B. Tiesinga	Manager strategie en beleid
de heer L.J. Wijngaarden	Voorzitter RvC
De heer L.W. Bartelse	Lid RvC
De heer T. Kuné	Lid RvC (op voordracht huurdersorganisaties)
De heer C. Smilde	Lid RvC
Mevrouw S.E. van Tol	Lid RvC (op voordracht huurdersorganisaties)

Tabel 4-3: Belanghebbenden

Organisatie	Belanghebbende	Functie
Gemeente(n)		
Hillegom	De heer A. de Jong	Wethouder Wonen
	Mevrouw K. Hoekstra	Wethouder Ruimte
Lisse	Mevrouw J. Langeveld	Wethouder
	De heer J. van Haaster	Wethouder
Teylingen	Mevrouw M. Volten	Wethouder
	De heer P. Wijnen	Beleidsmedewerker
Noordwijk	De heer T. Alkemade	Wethouder
	Mevrouw C. Sonke	Beleidsmedewerker Wonen
HLT Samen	Mevrouw T. Aandewiel	Beleidsmedewerker Wonen
	De heer T. van Drunen	Beleidsmedewerker RO
	Mevrouw M. de Groot	Beleidsmedewerker RO
	De heer P. Wijnen	beleidsmedewerker
Huurdersvertegenwoordiging		
HBVB	De heer C. Vink	Bestuurder
	Mevrouw I. Tijsen	Lid
SHN	Mevrouw D. van der Aart	Voorzitter
	De heer H. Bakker	Adviseur SHN
Overige belanghebbenden		
Voorleder1	Mevrouw M. Goedhart	
Vereniging Holland Rijnland Wonen	De heer P. Hoogvliet	
Corporatieraad	De heer R. Roodzant	
	De heer F. Barnhoorn	
Stichting Vluchtelingenwerk	Mevrouw M. van den Hoonard	
HOZO	Mevrouw D. van Veen	
Stichting Welzijn Noordwijk	De heer R. van Schie	
Stichting de Binnenvest	De heer R. Borsje	
	Mevrouw J. Olij	

Bijlage 4: Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys en visitatoren

Onafhankelijkheidsverklaring Ecorys

Ecorys verklaart hierbij dat de visitatie van Stek in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Ecorys heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Ecorys geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Ecorys geen enkele zakelijke relatie met Stek hebben.

Rotterdam, 1 december 2021

Maarten Nieland
Director en coördinator maatschappelijke visitaties

Onafhankelijkheidsverklaring voorzitter

Maarten Nieland verklaart hierbij dat de visitatie van Stek in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Maarten Nieland heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Maarten Nieland geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Maarten Nieland geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Stek.

Rotterdam, 1 december 2021

Maarten Nieland

Onafhankelijkheidsverklaring secretaris

Robert Kievit verklaart hierbij dat de visitatie van Stek in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Robert Kievit heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Robert Kievit geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Robert Kievit geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Stek.

Rotterdam, 1 december 2021

Robert Kievit

Onafhankelijkheidsverklaring commissielid

Frank de Gouw verklaart hierbij dat de visitatie van Stek in 2022 in volledige onafhankelijkheid heeft plaatsgevonden.

Frank de Gouw heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie. In de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie heeft Frank de Gouw geen zakelijke relatie met de betreffende corporatie gehad. In de komende twee kalenderjaren na afloop van de visitatie zal Frank de Gouw geen adviesopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij Stek.

Rotterdam, 1 december 2021

Frank de Gouw

Bijlage 5: Curricula Vitae van de visitatoren

Voorzitter

Maarten Nieland

Naam, titel, voorletters:

Nieland, Drs., RA, M.

Geboorteplaats en –datum:

Hilversum, 26 februari 1968

Huidige functie:

Director



Onderwijs:

1994 – 1998 Postdoctoraal Registeraccountant, VU Amsterdam

1990 - 1994 Doctoraal Bedrijfseconomie, VU Amsterdam

Loopbaan:

Sinds april 2017 Principal Consultant Ecorys Regions & Cities, voorzitter en projectleider visitaties woningcorporaties

2012 – 2016 Senior Manager EY, branchgroep Woningcorporaties

2011 - 2011 Senior Manager Deloitte Real Estate

1994 - 2011 Principal Manager PwC

Profielchets:

Na zijn afstuderen aan de faculteit Bedrijfseconomie is Maarten gaan werken bij PricewaterhouseCoopers (PwC). Daar heeft hij ook de postdoctorale opleiding tot Registeraccountant voltooid. In 1998 is Maarten overgestapt naar de adviespraktijk van PwC en heeft zich daar gericht op met adviesopdracht bij instellingen in de gehandicaptensector. Hij was betrokken bij een aantal landelijke benchmarks die in de gezondheidszorgsector en woningcorporatiesector die door PwC werden uitgevoerd.

Sinds 2005 is Maarten betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van visitaties. Inmiddels heeft hij ongeveer 70 visitaties uitgevoerd. Naast visitaties heeft Maarten zich gericht op beleidsmatige en strategische vraagstukken bij woningcorporaties. In 2006 is hij verantwoordelijk geworden voor de door PwC uit te voeren visitaties. In 2012 heeft hij deze rol bij EY ook op zich genomen en daar ongeveer 30 visitaties begeleid. Sinds april 2017 is Maarten verbonden aan Ecorys, alwaar hij zich ook op de maatschappelijke visitaties richt.

Bij Ecorys werkt Maarten als Principal Consultant op de afdeling Location Development. Met zijn achtergrond in maatschappelijke visitaties en advieservaring met beleidsmatige, strategische en financiële vraagstuk bij woningcorporaties vormt hij een belangrijke schakel in het uitvoeren van de maatschappelijke visitaties bij woningcorporaties. Maarten beheerst alle onderdelen van de visitatie.

Kernvaardigheden waarover Maarten beschikt zijn onder andere het procesmatig begeleiden van complexe processen, het optreden als facilitator bij verandertrajecten, het functioneren als klankbord en sparringpartner voor Raden van Bestuur en Raden van Toezicht.

Secretaris

Robert Kievit

Naam, titel, voorletters:

Kievit, Ir./MSc, R.H.A.

Geboorteplaats en –datum:

Zwijndrecht, 30 september 1985

Huidige functie:

Senior Consultant



Onderwijs:

2011 - 2013	Master Real Estate & Housing, Technische Universiteit Delft
2005 - 2011	Bachelor Bouwkunde, Technische Universiteit Delft
1998 - 2004	Vwo, Walburg College Zwijndrecht

Loopbaan:

Sinds 2015	Senior Consultant Regions & Cities, Ecorys
2014 - 2015	Vastgoedadviseur, PVM Rotterdam
2013 - 2014	Projectmedewerker Vastgoedbeheer, Portaal

Profielchets:

Robert is na zijn studie aan de Technische Universiteit Delft als projectmedewerker aan de slag gegaan bij woningcorporatie Portaal te Utrecht. Binnen Portaal is Robert actief geweest op de afdeling Vastgoedbeheer, alwaar hij zich onder andere heeft beziggehouden met de ontwikkeling van beleid. Na zijn overstap naar PVM Rotterdam is Robert zich gaan inzetten voor de ontwikkeling van risicomangement binnen woningcorporaties. Robert is coauteur van het boek *Code Rood: Risicomangement voor woningcorporaties*. Het boek is ontwikkeld in samenwerking met een achttal woningcorporaties. Daarnaast heeft hij gefunctioneerd als projectleider van verschillende projecten voor woningcorporaties en overheden.

Als senior consultant binnen Ecorys voert Robert verschillende advies- en onderzoeksopdrachten uit op het gebied van woningmarkt, volkshuisvesting en leefbaarheid voor woningcorporaties, gemeenten en ministeries. Daarnaast is hij betrokken bij het uitvoeren van maatschappelijke visitaties. Op basis van zijn achtergrond in de volkshuisvesting en zijn bredere kennis van de woningmarkt levert hij een belangrijke bijdrage aan het doorgronden van woningcorporaties en de volkshuisvestelijke opgaven waar zij voor staan.

Kernwaarden waarover Robert beschikt zijn onder andere het functioneren als spin in het web/teamspeeler, het functioneren als (kritisch) klankbord, het samenbrengen van personen en het behouden van overzicht. Robert is zorgvuldig, verantwoordelijk, omgevingsbewust, sociaalvaardig en kritisch.

Commissielid

Frank de Gouw

Naam, titel, voorletters:

de Gouw, ing./MSc, F.A.

Geboorteplaats en –datum:

's-Hertogenbosch, 22-06-1993



Huidige functie:

Consultant

Onderwijs:

2016 – 2018	Radboud Universiteit, Nijmegen – Master Urban Geography
2015 – 2016	Radboud Universiteit, Nijmegen – Premaster Geography and Spatial Planning
2011 – 2015	HAS Hogeschool, 's-Hertogenbosch – Urban and Rural Development
2005 – 2011	d'Oultremontcollege, Drunen – Atheneum

Loopbaan:

2018 – Heden	Consultant Regions & Cities, ECORYS
2017 – 2018	Graduate Intern, ARCADIS BV

Profielchets:

Frank de Gouw is commissielid. Frank is na zijn studies aan de HAS Hogeschool in 's-Hertogenbosch en de Radboud Universiteit in Nijmegen als adviseur bij Ecorys, in de sector Regions & Cities, aan de slag gegaan. Frank heeft in zijn studies ervaring opgedaan met volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en ruimtelijke economie.

Als consultant houdt Frank zich voornamelijk bezig met beleidsvraagstukken en effectenstudies ten aanzien van volkshuisvestelijke opgaven, woningmarktvraagstukken en gebiedsontwikkeling. Deze opdrachten worden met name uitgevoerd voor gemeenten, woningcorporaties en Rijksoverheid. Hierbij heeft Frank ervaring opgedaan in trajecten waarbij verschillende belangen spelen.

Frank is daarnaast sinds zijn komst bij Ecorys betrokken bij het maatschappelijk visiteren. In de visitaties zet Frank zijn enthousiasme, kritische blik en sociale vaardigheden in om voor de betrokken partijen tot een passend eindproduct te komen. Frank is inmiddels betrokken geweest bij circa 20 visitaties waaronder de visitaties van Centrada, Wonen Zuid, Samenwerking Vlaardingen, Compaen, De Zaligheden, LekstedeWonen, SallandWonen, Poort6, Intermaris en Sint Trudo.

Bijlage 6: Bronnenlijst

Tabel 4-4: Bronnenlijst

Geraadpleegde documentatie	
Ambities en Presteren naar Opgaven	<p>Position paper 2021</p> <p>Jaarverslagen 2018 t/m 2021</p> <p>Ondernemingsplan Stek 2018 – 2022</p> <p>Ondernemingsplan Stek 2022 – 2025</p> <p>Ondernemingsplannen NWS 2015-2018 en 2019-2022</p> <p>Jaarplannen 2019 t/m 2021</p> <p>Jaarplannen NWS 2018 en 2019</p> <p>Portefeuilleplan 2018 en 2021</p> <p>NWS portefeuilleplan 2018</p> <p>Prestatieafspraken Hillegom 2018 t/m 2021</p> <p>Prestatieafspraken HLT 2018 t/m 2021</p> <p>Prestatieafspraken Lisse 2018 t/m 2021</p> <p>Prestatieafspraken Noordwijk 2018 t/m 2021</p> <p>Prestatieafspraken Teylingen 2018 t/m 2021</p> <p>Diverse boden in Hillegom, Lisse, Noordwijk en Teylingen</p> <p>Woonvisie Hillegom 2015-2019 en 2020-2024</p> <p>Woonvisie Lisse 2015-2020 en 2020-2024</p> <p>Woonvisie Noordwijk 2016-2020 en 2020-2030</p> <p>Woonvisie Teylingen 2015-2020 en 2020-2024</p> <p>Stakeholdermanagement</p> <p>Sociaal Statuut Stek 2021 – 2025</p> <p>Huurbeleid Stek 2021</p> <p>Huurbeleid NWS</p> <p>Huisvestingsverordening Holland Rijnland</p> <p>Convenant Vroeg Eropaf</p> <p>Convenant gegevensuitwisseling voorkoming woonfraude</p> <p>Samenwerkingsafspraken Hennepaanpak</p> <p>Convenant voorkomen huisuitzettingen</p> <p>Samenwerkingsovereenkomst Stek HBVB</p> <p>Uitvoeringsovereenkomst Woonruimteverdeling</p> <p>Convenant arbeidsmigranten</p>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<p>Documenten met opvattingen van belanghebbenden</p> <p>Verslagen van overleg met belanghebbenden</p> <p>Stakeholdermanagement</p> <p>Sociaal Statuut Stek 2021 – 2025</p> <p>Samenwerkingsovereenkomst Stek HBVB</p> <p>Convenant huurdersorganisaties in het kader van fusie Stek-NWS</p> <p>KWH-scores NWS, Stek en Vooruitgang 2018 en 2019</p>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<p>Oordeels-/beoordelingsbrieven Aw en WSW Stek</p> <p>Oordeels-/beoordelingsbrieven Aw en WSW NWS</p> <p>Jaarverslagen en jaarrekeningen Stek 2018 t/m 2021</p> <p>Jaarverslag en jaarrekeningen NWS 2018 en 2019</p> <p>MJB Stek 2019 t/m 2021</p> <p>Begroting NWS 2018 en 2019</p> <p>Treasuryjaarplan Stek 2021 en 2022</p> <p>Treasuryrapportage NWS 2018 en 2019</p>

Geraadpleegde documentatie	
	<p>Visiedocument over vermogensinzet Stek</p> <p>Managementletter Stek 2018 t/m 2021</p> <p>Managementletter NWS 2018 en 2019</p> <p>Investeringsstatuut Stek</p> <p>Investeringsstatuut NWS</p> <p>Fusie-effect rapportage</p> <p>Aedes benchmark NWS 2018 en 2019</p>
Governance van maatschappelijk presteren	<p>Jaarverslagen NWS en Stek 2018 t/m 2021</p> <p>Ondernemingsplan Stek 2018 – 2022</p> <p>Ondernemingsplan Stek 2022 – 2025</p> <p>Ondernemingsplannen NWS 2015-2018 en 2019-2022</p> <p>Jaarplannen 2019 t/m 2021</p> <p>Jaarplannen NWS 2018 en 2019</p> <p>Portefeuilleplan 2018 en 2021</p> <p>Stakeholdermanagement</p> <p>Sociaal Statuut Stek 2021 – 2025</p> <p>Samenwerkingsovereenkomst Stek HBVB</p> <p>Convenant huurdersorganisaties in het kader van fusie Stek-NWS</p> <p>Governance jaaragenda Stek 2021</p> <p>Tertiaalrapportages Stek 2020 en 2021</p> <p>Kwartaalrapportages Stek 2018 en 2019</p> <p>Tussentijdse rapportages NWS 2018 en 2019</p> <p>Visie op Governance NWS</p> <p>Afdelingsplan Stek 2021</p> <p>Zelfevaluaties RvC Stek 2018 t/m 2021</p> <p>Zelfevaluaties RvC NWS 2018 en 2019</p> <p>Notulen RvC Stek 2020 en 2021</p> <p>Notulen RvC NWS 2018 t/m 2020</p> <p>Toezichtsvisie RvC 2021</p>

Bijlage 7: Prestatietabel

Thema 1: Beschikbare woningen (nieuwbouw en doorstroming)

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Algemeen		
<p>Doorstroming: Inkomensafhankelijke huurverhoging</p> <p>Stek wil de doorstroming bevorderen om zo de beschikbaarheid van sociale huurwoningen te vergroten. Stek ziet de zogenaamde scheefwoningen bij voorkeur doorstromen naar woonruimte passend bij hun hogere inkomen. Stek kan daarvoor onder andere het instrument van inkomensafhankelijke huurverhoging inzetten. Deze extra inkomsten zullen dan worden ingezet voor investeringen in sociale nieuwbouw en verbetering van de kwaliteit van de bestaande woningvoorraad (Prestatieafspraken HLT 2018, 2019, 2020).</p>	<p>Doorstroming: Inkomensafhankelijke huurverhoging</p> <p>Stek heeft per 1 juli 2018 een inkomensafhankelijke huurverhoging toegepast. Huurders met een inkomen hoger dan € 41.056,- en een huur onder € 710,68 hebben 5,4% huurverhoging gekregen. Huurders met een gelijk inkomen die al een huur > € 710,68 betalen hebben alleen inflatie gekregen (1,4%). Vooruitgang heeft per 1 juli 2018 ook een inkomensafhankelijke huurverhoging van 5,4% toegepast voor alle inkomens > € 41.056,-. Deze inkomsten zijn o.a. besteed aan nieuwbouw en verduurzamen van bestaand bezit (Evaluatie Prestatieafspraken HLT 2018).</p> <p>Stek heeft in 2019 en 2020 een inflatievolgend huurbeleid toegepast voor DAEB en niet-DAEB-woningen en voor scheefwoningen in een sociale huurwoning met een huur boven de liberalisatiegrens. De scheefwoningen in een sociale huurwoning met een huur onder de liberalisatiegrens hebben bovenop de inflatie een inkomensafhankelijke huurverhoging gekregen (JV2019 Stek, JV2020).</p> <p>Stek heeft in 2021 in overeenstemming met het landelijke beleid geen huurverhoging doorgevoerd. Stek heeft wel gebruikgemaakt van de mogelijkheid om eenmalige huurverlaging en tijdelijke huurkorting door te voeren, eveneens in overeenstemming met het landelijke beleid (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p>	7
<p>Doorstroming: Woningtoewijzing</p> <p>Stek wijst haar vrijesectorwoningen met voorrang toe aan zittende huurders met een midden- of hoog inkomen, waardoor doorstroming wordt bevorderd. Indien er zich geen kandidaten uit het bezit van Stek melden, hebben kandidaten met een middeninkomen voorrang op kandidaten met een hoog inkomen (Prestatieafspraken HLT en Noordwijk 2021).</p>	<p>Doorstroming: Woningtoewijzing</p> <p>Stek heeft in de periode van 2018 tot en met 2021 het uitgangspunt aangehouden bij haar verhuringen vrije sector woningen. In 2018 heeft Stek 22 woningen in de vrije sector verhuurd waarvan 9 aan middeninkomens (<47k) en 4 woningen aan doorstromers uit een woning van Stek (Evaluatie Prestatieafspraken 2018). Stek heeft van de bijna 30 verhuringen in de vrije sector 7 woningen verhuurd aan huishoudens met een hoger inkomen (Evaluatie Prestatieafspraken 2019). In 2020 waren van de 15 verhuringen niet-DAEB in HLT drie verhuringen aan doorstromers van Stek met een midden- en of hoog inkomen (toelichting Stek). In 2021 12 van de 30 woningen niet-DAEB aan doorstromers</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>verhuurd (40%). Eén van de vrijgekomen niet-DAEB woningen is verhuurd aan de Binnenvest voor het project kamers met kansen. Deze woning was anders overigens verkocht (verkoopvijver) (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p>	
<p>Doorstroming: Senioren en Lokaal Maatwerk</p> <p>Stek zet het instrument Lokaal Maatwerk in ten behoeve van de doorstroming van senioren (o.b.v. Huisvestingsverordening Holland Rijnland 2019, artikel 13, lokale beleidsruimte). Stek geeft ouderen die een eengezinswoning van Stek achterlaten voorrang op woningen die gelabeld zijn voor senioren. Het maximale aantal bestaande woningen dat voor Lokaal Maatwerk ingezet kan worden, is bepaald op 25% van het gemiddeld aantal verhuringen per jaar van sociale huurwoningen van corporaties per gemeente in de voorgaande drie jaar. De gemeente geeft hiervoor de benodigde toestemming. Op basis van artikel 15 wordt Lokaal Maatwerk voor nieuwbouw per locatie besproken door de drie partijen (corporatie, gemeente en huurdersvereniging) (Prestatieafspraken HTL, 2018, HLT 2019, HLT 2020 en HLT en Noordwijk 2021).</p>	<p>Doorstroming: Senioren en Lokaal Maatwerk</p> <p>Stek heeft aan het einde van 2017 een seniorenbeleid ingevoerd, waarbij senioren die een eengezinswoning van Stek achterlaten voorrang krijgen bij het verhuizen naar een geschikt seniorenappartement van Stek (Evaluatie Prestatieafspraken 2018). Stek heeft naar aanleiding van de evaluatie van het seniorenbeleid samen met de huurdersvertegenwoordigers besloten om toch een aantal appartementencomplexen uit te sluiten van voorrang voor zittende huurders van Stek die een eengezinswoning achterlaten, om te voorkomen dat een niet-huurder van Stek te weinig kans maakt om als eerste in aanmerking te komen voor een seniorenappartement (JV2018 Stek).</p> <p>Stek heeft Lokaal Maatwerk toegepast in het kader van het seniorenbeleid. Stek heeft woningen met voorrang verhuurd aan senioren in Hillegom, Lisse en Teylingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 0 woningen (JV2018 Stek) • 2019: 4 woningen (JV2019 Stek) • 2020: 15 woningen (JV2020) • 2021: 33 woningen (toelichting Stek) <p>Daarnaast heeft Stek -in het kader van het seniorenbeleid- woningen in Hillegom, Lisse en Teylingen verhuurd aan senioren, zowel in nieuwbouwappartementen als in de bestaande woningvoorraad. Stek heeft in 2018 de nieuwe appartementen van de Veilingmeester nagenoeg 100% toegewezen aan doorstromende senioren van Stek (JV2018 Stek). Stek heeft in de nieuwbouw in het woningcomplex aan de Herenweg 18 van de 33 woningen verhuurd via het seniorenbeleid. Stek heeft in Noordwijk het nieuwbouwseniorencomplex Rederijkersplein ingezet voor doorstroming van senioren met voorrang. Als vanzelfsprekend zijn er wel woningcomplexen gelabeld voor senioren (JV2020). Daarnaast zijn de appartementen van het Thuishuis in het nieuwbouwcomplex Northgo in Noordwijk gelabeld voor 55+-ers, met voorrang voor huurders die een</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>woning van Stek of Padua achterlieten bij de eerste verhuuring (toelichting Stek).</p> <p>Stek organiseerde in 2018 een bewonerspanel op het complex 'Julia' in Hillegom en haalde daar op hoe de bewoners van dat complex de verhuizing en de voorwaarden van het seniorenbeleid van Stek hadden ervaren (JV2018 Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken en bovendien structureel heeft gezocht naar mogelijkheid om via Lokaal Maatwerk de doorstroming te bevorderen.</p>	
<p>Doorstroming: Seniorenmakelaar</p> <p>NWS en de gemeente Noordwijk nemen gezamenlijk maatregelen om de doorstroming te stimuleren, waaronder de inzet van een senioren adviseur of woonmakelaar. De pilot wordt uitgevoerd tot het einde van 2020 en daarna geëvalueerd (Prestatieafspraken Noordwijk 2020-2023).</p>	<p>Doorstroming: Seniorenmakelaar</p> <p>NWS heeft in 2018 een 'seniorenmakelaar'. Eén van de woonspecialisten heeft binnen haar takenpakket een aantal uren tot haar beschikking gekregen om ouderen te informeren over de mogelijkheden om te verhuizen naar een meer geschikte woning (JV2019 NWS). De eerste ervaringen waren destijds positief, terwijl tegelijkertijd andere pilots zijn uitgewerkt en geïmplementeerd, te weten bredere toepassing Lokaal Maatwerk, invoering van tijdelijk huurcontract voor jongeren en invoering van een specifieke variant van het twee-huren-beleid (JV2019 NWS).</p> <p>De seniorenmakelaar uit de pilot is niet gecontinueerd, maar de taken zijn na de fusie overgegaan naar het team van verhuurmakelaars van de nieuwe organisatie. In 2021 is in de prestatieafspraken van 2022 en verder opnieuw afgesproken om in Noordwijk een doorstroommakelaar aan te stellen. De doorstroommakelaar heeft een bredere taak dan de seniorenmakelaar (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	7
<p>Doorstroming: Jongeren en Lokaal Maatwerk</p> <p>Stek zet de mogelijkheid in om jongeren met voorrang een daarvoor gelabelde woning toe te wijzen met een tijdelijk huurcontract en met behoud van inschrijfduur. Op basis van de Huisvestingsverordening Holland Rijnland 2019, artikel 14 'onderscheid naar doelgroepen', is specifieke woonruimte voor jongeren gelabeld. Partijen kunnen het instrument lokaal maatwerk inzetten voor jongerenhuisvesting. Daarmee kan Stek specifiek voorrang bij toewijzing bieden aan jongeren uit de vier gemeenten. In 2021 wordt door</p>	<p>Doorstroming: Jongeren en Lokaal Maatwerk</p> <p>Stek heeft in 2018 akkoord gevraagd en gekregen om het 'Lokaal Maatwerk Jongerenbeleid' door te voeren (JV2018 Stek). Stek heeft in 2019 contact gelegd met jongeren die deelnamen aan de jongerentop in Lisse. Stek heeft naar aanleiding van het overleg met de betreffende jongeren haar jongerenbeleid opgesteld, waarbij woningen met voorrang beschikbaar zijn voor jongeren en met tijdelijke contracten worden verhuurd aan jongeren. Stek heeft in 2019 13 woningen toegewezen onder het jongerenbeleid (JV2019 Stek).</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>partijen onderzocht of het binnen de grenzen van het lokaal maatwerk mogelijk is een uniform jongerenbeleid te voeren voor de vier gemeenten. Er wordt actief gemonitord of toepassing van het jongerenbeleid lokaal niet tot overlast situaties leidt (Prestatieafspraken HLT 2019, HLT 2020, HLT en Noordwijk 2021).</p>	<p>Stek heeft Lokaal Maatwerk ingezet in het kader van het jongerenbeleid. In 2020 zijn woningen met voorrang toegewezen aan jongeren in Hilegom, Lisse en Teylingen (JV2020). Stek heeft in 2021 24 jongerencontracten afgesloten in alle gemeenten (toelichting Stek).</p> <p>Stek heeft een verhuurbeleid dat is gericht op jongeren. Stek heeft 10% van de woningvoorraad bestemd voor jongeren onder 23 jaar en tijdelijke verhuur (contract van vijf jaar) met behoud van inschrijvingsduur mogelijk gemaakt voor jongeren tussen 18 en 27 jaar (JV2020). Vanaf 2021 is besloten om de 10% goedkope woningen niet uitsluitend voor jongeren, maar tevens voor lage inkomens te gebruiken (toelichting Stek).</p> <p><i>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak en de wijze waarop Stek de jongerendoelgroep heeft betrokken.</i></p>	
<p>Noordwijkers en Lokaal Maatwerk</p> <p>NWS en de gemeente Noordwijk passen Lokaal Maatwerk toe om de positie van Noordwijkers en starters te verbeteren bij de toewijzing van bestaande sociale huurwoningen. Daarnaast krijgen huurders van NWS voorrang bij de toewijzing van sociale nieuwbouw in de kernen Noordwijk Binnen en Noordwijk aan Zee (Prestatieafspraken Noordwijk 2020-2023).</p>	<p>Noordwijkers en Lokaal Maatwerk</p> <p>NWS heeft in Noordwijk Lokaal Maatwerk ingezet en bijgedragen aan het behalen van 25% Lokaal Maatwerk in gemeente Noordwijk. NWS heeft in 2018 19 woningen aangeboden NWS heeft in 2019 29 woningen aangeboden via Lokaal Maatwerk, waarvan 21 woningen zijn verhuurd aan huurders van NWS (JV2019 NWS). Stek heeft in 2020 bij 24 woningen voorrang gegeven aan huurders van NWS, waarna huurders van Stek voorrang hebben gekregen op onder andere appartementen met een lift en eengezinswoningen (JV2020). In 2021 heeft Stek 22 woningen met Lokaal Maatwerk bestaande bouw verhuurd aan doorstromende Noordwijkers (toelichting Stek).</p> <p>NWS heeft via nieuwbouw de mogelijkheid om schaarste te verminderen en daarmee doorstroming te bevorderen. Om die reden mag nieuwbouw eveneens via Lokaal Maatwerk worden aangeboden. De voorrangsregel bij nieuwbouw De Rederijker is:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Huurders van NWS; 2. Inwoners van Noordwijk. <p>NWS heeft 22 van de 40 woningen verhuurd aan huurders van NWS, waardoor 13 eengezinswoningen zijn vrijgekomen (JV2019 NWS).</p> <p><i>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</i></p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Woonfraude:</p> <p>Stek bestrijdt woonfraude. Binnen de wettelijke mogelijkheden van de AVG wetgeving zoeken de corporaties hierbij nadrukkelijk de samenwerking met de gemeenten bij het onderzoeken van woonfraudemeldingen (Prestatieafspraken HLT 2019 en 2020).</p> <p>Stek en de vier gemeenten wisselen in het kader van het tegengaan van woonfraude persoonsgegevens uit. Hierbij worden de wettelijke waarborgen in acht genomen (Prestatieafspraken HLT en Noordwijk 2021).</p>	<p>Woonfraude:</p> <p>Stek acteert actief op meldingen van woonfraude door de woonconsulenten en/of wijkbeheerders en huurders en/of omwonenden. In 2018, 2019 en 2020 is een lichte toename geweest van het aantal meldingen van woonfraude. De meeste meldingen betreffen het vermoeden dat er andere bewoners op een adres wonen dan de officiële huurders of dat een woning niet meer bewoond is (JV2018 Stek, JV2019 Stek, JV2020). De Coronamaatregelen hebben het echter moeilijker gemaakt om onderzoek te doen naar de meldingen (JV2020).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p>	7
<p>Woningkoop:</p> <p>Stek verwacht woningen te verkopen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: n.v.t. • 2019: ca. 30* (Prestatieafspraken HLT 2019); • 2020: ca. 30 (Prestatieafspraken HLT 2020); • 2021: ca. 40 (Prestatieafspraken HLT en Noordwijk 2021). <p>*20 woningen door Stek en 10 door Vooruitgang.</p> <p>Hierbij gaat het hoofdzakelijk om niet-DAEB-woningen en in mindere mate om potentiële niet-DAEB-woningen. Jaarlijks wordt bepaald welke woningen in aanmerking komen voor verkoop. Deze woningen kunnen verkocht worden aan zittende huurders of wanneer de woning vrijkomt. De opbrengst van de verkoop van woningen wordt geïnvesteerd in nieuwbouw. Stek betreft de huurdersorganisaties en gemeenten bij het actualiseren van het verkoopbeleid (Prestatieafspraken HLT en Noordwijk 2021).</p>	<p>Woningkoop:</p> <p>Stek heeft woningen verkocht:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 16 (JV2018 Stek) + n.b. • 2019: 23 (JV2019 Stek) + 6 (JV2019 NWS) • 2020: 47 (JV2020); • 2021: 30 (toelichting Stek) <p>Stek heeft in 2019 voornamelijk vrije sectorwoningen verkocht, waarvan 6 aan zittende huurders (JV2019 Stek). Stek heeft in 2020 voornamelijk woningen verkocht in Voorhout aan huurders in vrije sectorwoningen die een relatief hoge huur betaalden voor hun woning (JV2020). In 2021 zijn er 30 woningen verkocht, waarvan 4 aan zittende huurders. De gemiddelde verkoopprijs van 9% boven de taxatiewaarde laat zien dat ook in het werkgebied van Stek de woningschaarste en de lage rente de prijzen opdrijven (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p>	7
<p>Woningaankoop:</p> <p>Stek verwacht in Hillegom een aankoop te doen van circa 200 sociale huurwoningen in het segment 'betaalbaar' van een andere corporatie. Het is ten tijde van het schrijven van deze prestatieafspraken nog niet geheel zeker of er over deze aankoop overeenstemming kan worden bereikt (Prestatieafspraken HLT2019).</p>	<p>Woningaankoop:</p> <p>Stek heeft in 2019 208 woningen aangekocht van De Key, verdeeld over de woningcomplexen Bloemswaard (Faleriolaan) en het Maartensheem in Hillegom. Daarnaast heeft Stek 48 woningen van Ymere aangekocht, verdeeld over de woningcomplexen de Uiver in Sassenheim en het Wilhelminaplantsoen in Hillegom (JV2019 Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Nieuwbouw in Hillegom:</p> <p>Stek realiseert in Hillegom de volgende nieuwbouwprojecten:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 27 appartementen aan de Karel Doormanlaan (oplevering in 2021); 2. 47 appartementen in Goed Wonen (fase 2) (oplevering in 2022); 3. 35 zorgappartementen op locatie 'Savio School' (oplevering in 2022); 4. 60 appartementen aan de Graaf Janlaan (fase 1) (oplevering in 2022/2023). <p>(Prestatieafspraken HLT 2019, 2020 en 2021)</p>	<p>de prestatieafpraak.</p> <p>Nieuwbouw in Hillegom:</p> <p>Stek heeft in Hillegom de volgende nieuwbouwprojecten opgeleverd:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 27 appartementen aan de Karel Doormanlaan (in uitvoering, oplevering in 2022); 2. 40 appartementen in Goed Wonen (fase 2) (in voorbereiding, procedure wijziging BP loopt, oplevering in 2023); 3. 39 zorgappartementen op locatie 'Savio School' (in voorbereiding, procedure wijziging BP loopt, oplevering in 2025); 4. 83 appartementen aan de Graaf Janlaan (fase 1) (in voorbereiding, investeringsbesluit in 2021, oplevering in 2023); 5. 24 woningen aan de Talmastraat (sloopniewbouw) (in voorbereiding, oplevering in 2023). <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak, meerdere nieuwbouwprojecten heeft gerealiseerd en continu gezocht naar kansen om nieuwbouw te realiseren.</p>	8
<p>Nieuwbouw in Lisse:</p> <p>Stek realiseert in Lisse de volgende nieuwbouwprojecten:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 46 appartementen in Hobaho (oplevering in 2018); 3. 10 eengezinswoningen (NOM) in de Waterkanten (fase 2, Johan Zoutmanstraat) (oplevering in 2020); 4. 50 appartementen in de Rembrandtschool (oplevering in 2022); 5. 70 tot 74 appartementen in de Waterkanten (fase 3) (oplevering in 2022/2023). <p>(Prestatieafspraken HLT 2019, 2020 en 2021)</p>	<p>Nieuwbouw in Lisse:</p> <p>Stek heeft in Lisse de volgende nieuwbouwprojecten opgeleverd:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 46 appartementen in Veilingmeester/Hobaho (opgeleverd in 2018); 2. 10 eengezinswoningen (NOM) in de Waterkanten (fase 2, Johan Zoutmanstraat) (opgeleverd in 2020); 3. 50 appartementen in de Rembrandtschool (in voorbereiding, procedure wijziging BP loopt, oplevering 2024.); 4. 72 appartementen in de Waterkanten (fase 3) (in voorbereiding, aanvraag omgevingsvergunning ingediend, oplevering in 2023). <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak, meerdere nieuwbouwprojecten heeft gerealiseerd en continu gezocht naar kansen om nieuwbouw te realiseren.</p>	8
<p>Nieuwbouw in Teylingen:</p> <p>Stek realiseert in Teylingen de volgende nieuwbouwprojecten:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 28 woningen aan de Norremeerstraat en Kaagstraat (sloopniewbouw) (oplevering in 2018); 	<p>Nieuwbouw in Teylingen:</p> <p>Stek heeft in Teylingen de volgende nieuwbouwprojecten opgeleverd:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 24 woningen aan de Norremeer- en 4 woningen aan de Kaagstraat (opgeleverd in 2017 en 2019 (Kaag)) 	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>2. 8 woningen aan de Mathenesestraat (sloopniewbouw) (oplevering in 2018);</p> <p>3. 18 appartementen in Hoogkamer Huuske in Voorhout (oplevering in 2018);</p> <p>4. 17 eengezinswoningen in Hoogkamer Hof in Voorhout (oplevering in 2018);</p> <p>5. 33 appartementen aan de Herenweg e.o. (oplevering in 2019/2020);</p> <p>6. 12 eengezinswoningen op de Gemeentewerf in Warmond (oplevering in 2019);</p> <p>7. 36 appartementen in de Engelse Tuin in Voorhout oplevering in 2020);</p> <p>8. 8 eengezinswoningen (NOM) aan de Jan Steenlaan (oplevering in 2020);</p> <p>9. 29 appartementen aan de Bloementuin (oplevering in 2020/2021);</p> <p>10. 48 appartementen aan de Hortuslaan in Sassenheim (sloopniewbouw) (oplevering in 2021/2022);</p> <p>11. 60 appartementen aan de Arend Verkleystraat e.o. in Sassenheim (oplevering in 2021/2022);</p> <p>12. 55 appartementen aan de Hoogkamer in Voorhout (fase 3) (oplevering in 2021);</p> <p>13. 3 eengezinswoningen aan de Lockhorstlaan in Warmond (oplevering in 2021);</p> <p>14. 31 woningen aan de Charbonlaan (oplevering in 2022);</p> <p>15. 23 zorgappartementen in Vredesteijn in Sassenheim (oplevering in 2022).</p> <p>(Prestatieafspraken HLT 2019, 2020 en 2021)</p>	<p>plus 1 perceel aan Norremeerstraat (verkocht in 2018);</p> <p>2. 9 woningen aan de Mathenesestraat (opgeleverd in 2017)</p> <p>3. 18 appartementen in Hoogkamer Huuske in Voorhout (opgeleverd in 2018);</p> <p>4. 17 eengezinswoningen in Hoogkamer Hof in Voorhout (opgeleverd in 2018);</p> <p>5. 33 appartementen aan de Herenweg e.o. (opgeleverd in 2020);</p> <p>6. 12 eengezinswoningen op de Gemeentewerf in Warmond (opgeleverd in 2018);</p> <p>7. 28 appartementen in de Engelse Tuin /Buxushaag, Voorhout (opgeleverd in 2019);</p> <p>8. 8 eengezinswoningen (NOM) aan de Jan Steenlaan (opgeleverd in 2020);</p> <p>9. 30 appartementen Bloementuin, Sassenheim (in voorbereiding, D&B aanbesteding loopt, oplevering in 2024)</p> <p>10. 48 appartementen Hortuslaan, Sassenheim (in voorbereiding, oplevering 2025)</p> <p>11. 70 appartementen aan de Arend Verkleijstraat e.o. Sassenheim (in voorbereiding, oplevering 2025);</p> <p>12. 56 appartementen aan de Hoogkamer in Voorhout (fase 3)(omgevingsvergunning verleend, start bouw in Q2 2022);</p> <p>13. 3 eengezinswoningen Lockhorstlaan (in voorbereiding, aanvraag omgevingsvergunning in Q1 2022, oplevering in 2023)</p> <p>14. 23 appartementen (niewbouw) en 10 eengezinswoningen (renovatie) (in voorbereiding, oplevering in 2025)</p> <p>15. 22 zorgappartementen in Vredesteijn/Klein Sassembourg (in ontwikkeling, investeringsbesluit genomen, start bouw in 2022, oplevering 2022/2023).</p> <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak, meerdere nieuwbouwprojecten heeft gerealiseerd en continu gezocht naar kansen om nieuwbouw te realiseren.</p>	
<p>Nieuwbouw in Noordwijk:</p> <p>Stek realiseert in Noordwijk de volgende nieuwbouwprojecten:</p> <p>1. 40 woningen aan het Rederijkersplein (oplevering in 2019);</p> <p>2. 61 woningen (incl. Thuishuis) in Northgo (oplevering in 2021);</p>	<p>Nieuwbouw in Noordwijk:</p> <p>Stek heeft in Noordwijk de volgende nieuwbouwprojecten opgeleverd:</p> <p>1. 40 woningen aan het Rederijkersplein (opgeleverd in 2019);</p> <p>2. 61 woningen (incl. Thuishuis) in Northgo (opgeleverd in 2021) (JV2021);</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>3. 70 woningen in Offem-Zuid, bouwfase 5 Up1 en Up3 (fase 1) (oplevering in 2022);</p> <p>4. 50 appartementen (tijdelijke woonunits) De Nes (oplevering in 2022).</p> <p>(Prestatieafspraken Noordwijk 2019-2022, 2021).</p>	<p>3. 70 woningen in Offem-Zuid, bouwfase 5 Up1 en Up3 (fase 1) (in uitvoering, oplevering in 2022/2023);</p> <p>4. +/-80 appartementen (tijdelijke woonunits) De Nes (in ontwikkeling, oplevering 2024);</p> <p>5. 10 woningen Julianahof aan de Albert van Velsenstraat (in ontwikkeling, oplevering 2024).</p> <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak, meerdere nieuwbouwprojecten heeft gerealiseerd en continu gezocht naar kansen om nieuwbouw te realiseren.</p>	
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Stek ten aanzien van de beschikbaarheid van de woningvoorraad met een 'goed'. Stek heeft aan de hand van Lokaal Maatwerk de beschikbaarheid voor verschillende doelgroepen en de doorstroming bevordert én een omvangrijk aantal nieuwbouwprojecten opgeleverd.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,5

Thema 2: Betaalbare woningen (huurprijzen en woonlasten)

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Algemeen		
<p>Betaalbare nieuwbouw en kleinere woningen:</p> <p>Stek realiseert in het nieuwbouwprogramma nieuwe betaalbare en goedkope voorraad (Prestatieafspraken HLT 2019, 2020 en 2021).</p> <p>Stek en de gemeenten gaan ten behoeve van huisvesting van kleine huishoudens op zoek naar panden die geschikt zijn voor transformatie tot kleine woningen. Daarnaast onderzoekt Stek de mogelijkheid om "Friends contracten" toe te passen, waarbij meerdere alleenstaanden gezamenlijk in een grotere woning wonen (Prestatieafspraken HLT en Noordwijk 2021).</p>	<p>Betaalbare nieuwbouw:</p> <p>Stek heeft bij de ontwikkeling van het Karel Doormanpleinen en de herstructurering van de Graaf-Janlaan voornamelijk goedkope woningen ontwikkeld (Evaluatie Prestatieafspraken 2018). Daarnaast zijn in de Veilingmeester (afhankelijk van inkomen huurder), 't Huske, Herenweg, Gemeentewerf en Northgo betaalbare woningen gerealiseerd. Verder zijn in bijna alle projecten in ontwikkeling betaalbare woningen opgenomen (o.a. door koppeling aan de RVV, korting verhuurdersheffing) (toelichting Stek).</p> <p>Stek realiseert twee projecten waarbij kleine woningen in het goedkopere segment zijn meegenomen. Karel Doormanplein in Hillegom en Hoogkamer fase III te Voorhout. Vooruitgang bouwt in bestaande ontwikkelingen kleinere woningen. Voor 8 woningen in Voorhout is inmiddels een omgevingsvergunning aangevraagd (Evaluatie Prestatieafspraken 2018). Het splitsen (bij leegkomen) van 8 grote eengezinswoningen in Voorhout is niet in uitvoering genomen; de combinatie van een uitstekende bouwkundige staat, hoge ombouwkosten en magere kwaliteit van te realiseren plattegronden was daarvoor de reden. In 2022 wordt onderzoek gedaan naar voorwaarden voor succesvol kunnen splitsen van woningen (toelichting Stek).</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Vooruitgang en Stek zijn daartoe bereid. Het gaat hierbij voornamelijk over seniorencomplexen en typen woningen voor kleinere huishoudens. Onder andere in Vredesteyn en 't Huuske van Hoogkamer voor is kleinere huishoudens gebouwd (Evaluatie Prestatieafspraken 2018). In 't Huuske zijn compacte 3-kamerwoningen gerealiseerd; in project Herenweg in Warmond zijn 2-kamer seniorenwoningen gerealiseerd. Inmiddels is er in vele projecten in ontwikkeling een gecombineerd programma van 2- en 3-kamerwoningen. In twee projecten met een tijdelijk karakter (15 tot 20 jaar) in Noordwijk en Voorhout worden voornamelijk studio's en compacte tweekamerappartementen voorzien (toelichting Stek).</p> <p>Stek heeft nog geen specifieke projecten met friendscontracten toegepast. In 2021 is Stek wel het project 'Kamers met kansen' overeengekomen, waarbij een woning wordt gedeeld met eigen huurcontracten met een zorginstelling (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p>	
<p>Huurverhoging:</p> <p>NWS past binnen de wettelijke kaders een gematigd huurbeleid toe (Prestatieafspraken Noordwijk 2019-2022, 2020-2023).</p> <p>Stek maakt voor 2021 geen gebruik van het afspreken van 1% extra huurverhoging met de gemeente Noordwijk omdat het inflatievolgend huurbeleid naar verwachting leidt tot voldoende investeringscapaciteit (Prestatieafspraken Noordwijk 2021).</p> <p>Stek zet de experimenten met een twee huren beleid voort. Bij een twee-huren-beleid wordt de uiteindelijke huur bepaald door het inkomen of de samenstelling van het huishouden (Prestatieafspraken HLT en Noordwijk 2021).</p>	<p>Huurverhoging:</p> <p>NWS heeft een gematigd huurbeleid toegepast in overeenstemming met de wettelijke voorschriften. Daarnaast hanteerde NWS een inkomensafhankelijke huurverhoging. De huurders met een inkomen boven €42.436 hebben een huurverhoging gekregen van inflatie + 4%. NWS heeft daarbij niet alleen gekeken naar het inkomen van huurders, maar tevens naar de prijskwaliteitverhouding (JV2019 NWS). Stek heeft in 2021 in overeenstemming met het landelijke beleid geen huurverhoging doorgevoerd (toelichting Stek).</p> <p>Stek heeft voor enkele complexen gehandhaafd dat ook seniore huurders met een AOW-inkomen toegang hebben tot sociale huurwoningen tussen de eerste aftoppingsgrens en de liberalisatiegrens. Indien de eerste kandidaat i.v.m. passend toewijzen slechts tot de eerste aftoppingsgrens kan huren, wordt de huurprijs naar beneden aangepast (duohuur) (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p>	7
<p>Woningtoewijzing:</p> <p>Stek verhuurt woningen:</p>	<p>Woningtoewijzing:</p> <p>Stek heeft woningen verhuurd:</p> <ul style="list-style-type: none"> Onder de kwaliteitskortingsgrens 	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> • Stek verhuurt van het vrijkomende aanbod sociale huurwoningen 10% in de huurprijsklasse onder € 432,51 (kwaliteitskortingsgrens); • Stek verhuurt van het vrijkomende aanbod sociale huurwoningen 60% in de huurprijsklasse onder € 619,01 (eerste aftoppingsgrens); • Stek verhuurt van het vrijkomende aanbod sociale huurwoningen 80% in de huurprijsklasse onder € 663,40 (tweede aftoppingsgrens). <p>(Prestatieafspraken HLT 2020, HLT en Noordwijk 2021, Prestatieafspraken Noordwijk 2019-2022, 2020-2023).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - 2018: Niet van toepassing - 2019: Niet van toepassing - 2020: 10,9% (JV2020) - 2021: 15% (toelichting Stek) • Onder de eerste aftoppingsgrens: <ul style="list-style-type: none"> - 2018: 50% (JV2018 Stek) - 2019: 'iets minder dan 60%' (JV2019 Stek) - 2020: 58,5% (JV2020) - 2021: 67% (toelichting Stek) • Onder de tweede aftoppingsgrens: <ul style="list-style-type: none"> - 2018: 67% (JV2018 Stek) - 2019: 'ruim 80%' (JV2019 Stek) - 2020: 78,5% (JV2020) - 2021: 85% (toelichting Stek) <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak én vanwege het feit dat Stek met actieve sturing de betaalbaarheid nadrukkelijk heeft verbeterd. Stek heeft de afgelopen twee jaar flink gestuurd op een gelijkwaardige slaagkans van m.n. de primaire doelgroep. Dit betekent dat huurprijzen van vrijkomende woningen op grote schaal (meer dan 50%) worden afgetopt. Met als consequentie een financieel 'offer' van 2 ton per maand, als alle woningen gemuteerd zijn.</p>	
<p>3%-regeling</p> <p>De huisvestingsverordening biedt de ruimte om maximaal 3% van de verhuringen buiten het woonruimte-verdeelsysteem te doen (3%-regeling).</p>	<p>3%-regeling</p> <p>Stek maakt gebruik van de 3%-regeling. Stek heeft verhuringen gedaan als onderdeel van de 3%-regeling:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: Niet van toepassing. • 2019: 13 (JV2019 Stek) + 0 (JV2019 NWS); • 2020: 0 (JV2020) • 2021: 6 (toelichting Stek) <p>Stek heeft hier in 2021 bij zes verhuringen gebruik van gemaakt, vanwege bijzondere omstandigheden. Vijf verhuringen hebben plaatsgevonden onder deze regeling in verband met een brand in Sassenheim in een van de woningcomplexen. Vijf woningen waren onbewoonbaar geworden als gevolg daarvan en deze huurders hebben een andere woning aangeboden gekregen (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p>	7
<p>Woonlastenverlaging en energielasten:</p> <p>Stek investeert in woonlastenverlaging voor de huurders door het treffen van energetische maatregelen bij groot</p>	<p>Woonlastenverlaging en energielasten:</p> <p>Stek hanteert voor isolatiewerkzaamheden de tabel van Aedes/Woonbond. Bij zonnepanelen een vergoeding die</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>onderhoud. De woonlasten voor huurders worden per saldo lager als gevolg van lagere energielasten (Prestatieafspraken HLT en Noordwijk 2021).</p>	<p>beduidend lager ligt (+/- €100/jaar lager) dan de verwachte opbrengsten en die niet geïndexeerd wordt zodat er na de verwachte afschaffing van de salderingsregeling nog steeds een voordeel voor de huurder overblijft (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p>	
<p>Huurachterstanden: NWS voert een proactieve aanpak bij huurachterstanden, met als inzet het voorkomen van huisuitzetting. De partijen zetten zich in om het Convenant Voorkomen Huisuitzettingen nieuw leven in te blazen en implementeren de aanpak Vroeg Eropaf (Prestatieafspraken Noordwijk 2020-2023).</p> <p>Stek zet zich in om huurachterstand te voorkomen, o.a. door deelname aan het fonds en convenant voorkomen huisuitzettingen van de Duin- en Bollenstreekgemeenten (Hillegom, Lisse, Teylingen en Noordwijk).</p> <p>Stek, de gemeenten en de ISD Bollenstreek continueren de samenwerking in de projecten 'Vroeg Erop af' (Hillegom, Lisse en Teylingen) en Vroeghulp (Noordwijk) (Prestatieafspraken HLT 2019, HLT 2020, HLT en Noordwijk 2021).</p>	<p>Huurachterstanden: NWS was alert op het vroegtijdig signaleren van betalingsachterstanden en heeft door middel van persoonlijk contact, het doormelden aan ISD en Zorgnetwerk de problemen voorkomen of aangepakt (JV2018 NWS).</p> <p>Stek heeft actief ingezet op het voorkomen van huurachterstanden:</p> <p>Stek is in 2018 gestart met het nabellen van huurders met huurachterstanden (JV2018 Stek); Stek heeft samen met de andere woningcorporaties en de vijf gemeenten in de Bollenstreek in 2018 het 'Fonds voorkomen huisuitzettingen' opgericht. De doelstelling van het fonds is het verstrekken van een eenmalige renteloze lening van ongeveer €2.250 per huurder (JV2018 Stek, JV2019 Stek); Stek heeft vanaf 2018 actief deelgenomen aan het Convenant 'Vroeg Eropaf' in Hillegom, Lisse en Teylingen en 'Vroeghulp' in Noordwijk om betalingsproblemen bij huurders zo snel mogelijk te onderkennen en escalatie te voorkomen. Stek heeft in 2020 83 huurders aangemeld voor de regeling 'Vroeg Eropaf' en 12 huurders voor de regeling 'Vroeghulp' (JV2019 Stek, JV2019 NWS, JV2020); Stek werkt vanaf 1 juli 2020 met 'mail to pay' voor actief debiteurenbeheer. Het systeem maakt dat huurders Stek via e-mail eenvoudiger kunnen benaderen (JV2020); Stek heeft het mogelijk gemaakt dat huurders via het KCC laagdrempeliger betalingsregelingen kunnen aangaan, zodat het oplopen van huurachterstanden voorkomen kan worden (JV2020); Stek heeft maatwerk geleverd bij betalingsproblemen die zich voor hebben gedaan als gevolg van de Coronapandemie. Stek heeft gemerkt dat meer vragen binnenkomen van huurders die de huur niet (meer) kunnen betalen en uitstel van huurbetaling vragen, omdat zij voor geen enkele regeling in aanmerking komen (JV2020).</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Stek heeft uitvoering gegeven aan de Wet Eenmalige Huurverlaging en de Wet Huurkorting (eerste jaar) (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken en op proactieve en verschillende wijzen ingezet heeft op het voorkomen van huurachterstanden.</p>	
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Stek ten aanzien van de betaalbaarheid van de woningvoorraad met een 'ruim voldoende'. Stek heeft een gematigd huurbeleid gevoerd, woonlasten gerealiseerd aan de hand van duurzaamheidsmaatregelen en huurachterstanden proberen te voorkomen of te beperken.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,3

Thema 3: Goede woningen (kwaliteit, duurzaamheid en passendheid)

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Energie-index:</p> <p>Stek realiseert uiterlijk 2020 een gemiddelde energie-index lager dan 1,4 (label B) (Prestatieafspraken HLT 2018, HLT 2019, HLT 2020 en HLT en Noordwijk 2021, Prestatieafspraken Noordwijk 2020-2023).</p>	<p>Energie-index:</p> <p>Stek heeft een gemiddeld energie-index over de woningvoorraad gerealiseerd:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 1,50 (JV2018 Stek) + 1,38 (JV2018 NWS) • 2019: 1,44 (JV2019 Stek) + 1,30 (JV2019 NWS) • 2020: 1,40 (JV2020) • 2021: 1,40 (toelichting Stek) <p>Stek heeft in de nieuwe berekeningsmethodiek van de energieprestatie met andere eenheden een prestatie van EP2: 196 KWh/m².</p> <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken, de energie-index is gedaald en in Noordwijk aan het begin van de visitatieperiode reeds voldaan werd aan de doelstelling van gemiddeld label B.</p>	7
<p>Open verbrandingstoestellen:</p> <p>Stek voert een actief beleid om open verbrandingstoestellen te vervangen. De nog aanwezige open verbrandingstoestellen worden complexmatig verwijderd bij sloop of renovatie. De toestellen in eigendom en beheer van de huurder worden bij mutatie of op verzoek vervangen door gesloten systemen (Prestatieafspraken HLT 2019 en 2020).</p> <p>Stek vervangt open verbrandingstoestellen bij mutatie en renovatie en informeert huurders over de mogelijkheid in bewonersblad 'Binnen' (Prestatieafspraken HLT en Noordwijk 2021).</p>	<p>Open verbrandingstoestellen:</p> <p>Stek heeft ingezet op het verwijderen van open verbrandingstoestellen. De woningcorporatie heeft in 2019 huurders met een open verbrandingstoestel nogmaals benaderd om het toestel te vervangen voor een Cv-ketel. Daarnaast zijn open verbrandingstoestellen bij mutatie en renovatie vervangen. De huurdersorganisaties hebben huurders gewezen op de mogelijkheden via de huurderswijzer en/of via de website (Evaluatie Prestatieafspraken 2019).</p> <p>Stek heeft alle open verbrandingstoestellen verwijderd. Door verwijdering van geisers in de Flats Ruijsdael en Grote Ooievaar (totaal 246 woningen) en door sloop van</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>151 appartementen aan de Van Speykstraat in Lisse is van (grootschalige) toepassing van open verbrandingstoestellen in de woningvoorraad geen sprake meer. Er zijn nog wel een aantal toestellen in eigendom van huurders, die nog niet ingaan op onze voorstel tot vervanging (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	
<p>Zonnepanelen:</p> <p>Stek investeert daarnaast in 2020 wederom in het aanbrengen van zonnepanelen op daartoe geschikte eengezinswoningen en appartementen. Hiervoor is een bedrag gereserveerd van 1,4 miljoen euro (Prestatieafspraken HLT 2020).</p> <p>Stek brengt, in wijken waar in een eerder stadium zonnepanelen zijn aangebracht, maar waar toen door een individuele huurder hiervan is afgezien, bij mutatie alsnog zonnepanelen aan (Prestatieafspraken HLT en Noordwijk 2021).</p>	<p>Zonnepanelen:</p> <p>Stek heeft in de periode tot en met 2021 meer dan 3.000 woningen voorzien van zonnepanelen (15.000 pv-panelen; opwekking 3,5 á 4 mln KWh/jaar) (toelichting Stek).</p> <p>Stek is bezig met het aanbrengen van zonnepanelen op haar huurwoningen. Naast reductie van de CO2 uitstoot, besparen huurders momenteel gemiddeld ca.€ 100 op hun energielasten met zonnepanelen (Evaluatie Prestatieafspraken HLT 2018).</p> <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken, op een omvangrijk aantal woningen zonnepanelen heeft geplaatst en daarmee de woonlasten heeft laten dalen.</p>	8
<p>Duurzame nieuwbouw:</p> <p>NWS heeft binnen de randvoorwaarde van aanvaardbare stichtingskosten bij nieuwbouw BENG en gasloos (Prestatieafspraken Noordwijk 2019-2022).</p> <p>Stek realiseert haar nieuwbouw minimaal op het wettelijke BENG-niveau en streeft naar Nul-Op-de-Meter-woningen (NOM). Mocht dit laatste niet haalbaar zijn dan wil Stek in ieder dat nieuwbouwwoningen voldoen aan Energie-neutraliteit op het gebouw gebonden energieverbruik (verwarming, warm water, ventilatie en 'hulpenergie') (Prestatieafspraken HLT en Noordwijk 2021).</p>	<p>Duurzame nieuwbouw:</p> <p>Stek heeft 10 NOM-woningen gerealiseerd in het project De Waterkanten in Lisse (JV2019 Stek), 8 NOM-woningen in het project Jan Steenlaan in Warmond, 18 NOM-appartementen gerealiseerd in het project 't Huuske in Voorhout. Alle nieuwbouw is inmiddels BENG (wettelijke eis Bouwbesluit), waar mogelijk gaat Stek verder naar EPC = 0,0 of NOM. (toelichting Stek).</p> <p>Stek heeft in 2020 meegewerkt aan een initiatief van ERA Contour om een eengezinswoning te ontwikkelen die grotendeels circulair is. Stek heeft de betreffende woningen opgenomen in een pilotproject in Warmond. De toepassing van voornamelijk 'biobased' en her te gebruiken materialen en verwerkingsmethoden moet ervoor zorgen dat de impact van bouwen op de aarde wordt verkleind (JV2020). Daarnaast wordt er een project uitgewerkt in 'modulebouw'(vredesteijn/Klein Sassembourg). De modules worden onder goede condities in de fabriek gemaakt en op de bouwplaats gekoppeld. Na gebruik kan het gebouw gedemonteerd worden en een groot deel van de toegepaste materialen hergebruikt (start bouw in 2022) (toelichting Stek).</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	De visitatiecommissie kent twee pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken, verschillende nieuwbouwprojecten NOM heeft gerealiseerd en innovatieve initiatieven heeft ontplooid (biobased bouwen en modulebouw).	
<p>Energiebewustzijn:</p> <p>Stek, de gemeenten en de huurdersverenigingen maken in 2021 afspraken over het vergroten van de bewustwording op het eigen handelen met betrekking tot het energiegebruik van de huurders c.q. inwoners. De eerder opgedane ervaringen van de twee huurdersverenigingen worden daarbij onderling uitgewisseld (Prestatieafspraken HLT en Noordwijk 2021).</p>	<p>Energiebewustzijn:</p> <p>Stek heeft verschillende maatregelen genomen om het energiebewustzijn onder huurders te vergroten:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het uitvoeren van een pilot met energiedisplays in circa 100 woningen ten behoeve van het vergroten van het inzicht van onze huurders in hun energieverbruik; • Het coachen van huurders in het beperken van het energieverbruik en de stookkosten; • Het samenwerken met energiecoaches via gemeente Lisse en HBVB (vanaf oktober 2021); • Het onder de aandacht brengen in het huurdersblad Binnen (toelichting Stek). <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	7
<p>Renoveren in Hillegom:</p> <p>Stek verbetert in Hillegom de kwaliteit van de volgende woningen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 44 woningen aan de Sportlaan en de Brouwerlaan (oplevering in 2018); 2. 121 woningen Groot Veeneburg ('op stapel'). <p>(Prestatieafspraken HLT 2018, 2019, 2020 en 2021)</p>	<p>Renoveren in Hillegom:</p> <p>Stek heeft in Hillegom de kwaliteit van de volgende woningen verbeterd:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 18 portiekwoningen aan de Sportlaan en 22 eengezinswoningen aan de Brouwerlaan (opgeleverd in 2018); 2. 121 appartementen Groot Veeneburg (opgeleverd 2019) 3. 73 woningen in een seniorencomplex aan de Faleriolaan (opgeleverd in 2020); <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken en daarbovenop meer woningen heeft gerenoveerd dan afgesproken.</p>	8
<p>Renoveren in Lisse:</p> <p>Stek verbetert in Lisse de kwaliteit van de volgende woningen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 246 woningen aan het Jacob van Ruysdaelplein e.o (oplevering in 2020/2021); 2. 115 woningen aan de Anemonen in de Bloemenbuurt (Meerzicht) (oplevering in 2020/2021); 3. 144 woningen aan het Doormanplan e.o in de Zeeheldenbuurt (oplevering in 2021/2022). 	<p>Renoveren in Lisse:</p> <p>Stek heeft in Lisse de kwaliteit van de volgende woningen verbeterd:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 246 appartementen in de flats Grote Ooievaar en Jacob van Ruysdaelplein (alle woningen opgeleverd in 2021; gevel en entreehal Ruysdaelplein in Q1 2022)). 2. 35 eengezinswoningen opgeleverd in 2019 en 80 eengezinswoningen opgeleverd in 2021/Q1 2022. zie onder 6. En 7.; 	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
(Prestatieafspraken HLT 2018, 2019, 2020 en 2021)	<ol style="list-style-type: none"> 144 woningen aan het Doormanplan eo in de Zeeheldenbuurt (start werkzaamheden in 2021, oplevering in 2022/2023). 48 appartementen aan de Broekweg (opgeleverd in 2018); 15 eengezinswoningen aan de Prinsessestraat (opgeleverd in 2019). <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak en daarbovenop meer woningen heeft gerenoveerd dan afgesproken.</p>	
<p>Renoveren in Teylingen:</p> <p>Stek verbetert in Teylingen de kwaliteit van de volgende woningen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 39 woningen aan de Jan Steenlaan e.o. in Voorhout (oplevering in 2019); 240 woningen in de Kooiflats (oplevering in 2020); 39 woningen aan de Beatrixstraat in Voorhout (oplevering in 2021); 31 woningen aan de Irenestraat in Warmond (oplevering in 2021); 36 woningen aan de Marijkestraat in Sassenheim (oplevering in 2021); 60 woningen aan de Van Duvenvoordestraat in Warmond (oplevering in 2022). <p>(Prestatieafspraken HLT 2018, 2019, 2020 en 2021)</p>	<p>Renoveren in Teylingen:</p> <p>Stek verbetert in Teylingen de kwaliteit van de volgende woningen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 30 woningen aan de Jan Steenlaan e.o. in Voorhout (opgeleverd in 2020), 16 woningen aan Jan Steenlaan e.o. in Voorhout (opgeleverd in 2021); 240 woningen in de Kooiflats (opgeleverd in 2020); 39 woningen aan de Beatrixstraat in Voorhout: Renovatie/verduurzaming niet haalbaar gebleken; sloop/nieuwbouwscenario in onderzoek; 31 woningen Irenestraat e.o., Warmond (start en oplevering renovatie in 2022); 27 woningen aan de Marijkestraat in Sassenheim (bouw gestart in 2021, oplevering in Q1 2022); 32 appartementen aan de Meidoornrode in Voorhout (opgeleverd in 2019); 24 appartementen aan de Bloemenschans in Voorhout (opgeleverd in 2019); 10 eengezinswoningen aan de Hofstraweg (opgeleverd in 2019); 132 woningen in Sassenheim (energielabel B) (opgeleverd in 2020). 337 woningen in Sassenheim (energielabel B) (opgeleverd in 2021). <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak en daarbovenop meer woningen heeft gerenoveerd dan afgesproken.</p>	8
<p>Renoveren in Noordwijk:</p> <p>Stek verbetert in Noordwijk de kwaliteit van de volgende woningen:</p> <ol style="list-style-type: none"> Dakrenovatie 't Joosje; 32 woningen in Kruidhof (oplevering in 2021). 	<p>Renoveren in Noordwijk:</p> <p>Stek heeft in Noordwijk de kwaliteit van de volgende woningen verbeterd:</p> <ol style="list-style-type: none"> Dakrenovatie 't Joostje (opgeleverd in 2021) Dakrenovatie en isolatiemaatregelen bij Jan Kloosstraat/Van de Mortelstraat (opgeleverd in 2018); 	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
(Prestatieafspraken Noordwijk 2021, Prestatieafspraken Noordwijk 2020-2023)	3. 32 woningen in Kruidhof (opgeleverd in 2021). De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.	
Beoordeling visitatiecommissie		
De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Stek ten aanzien van de kwaliteit van de woningvoorraad met een 'goed'. Stek heeft in de bestaande woningvoorraad een omvangrijk aantal renovatieprojecten opgeleverd én in nieuwbouwprojecten gekozen voor NOM of BENG. Daarnaast heeft Stek op 3.000 woningen zonnepanelen geplaatst.		
Gemiddelde beoordeling		7,6

Thema 4: Bijzondere doelgroepen (wonen, zorg en welzijn)

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>Woningtoegankelijkheid:</p> <p>Stek wenst de geschiktheid van een woning voor bepaalde doelgroepen te verbeteren ten behoeve van doorstroming, bijvoorbeeld voor senioren die graag naar een appartement willen verhuizen (Prestatieafspraken HLT 2018, 2019 en 2020).</p> <p>NWS heeft zorg- en levensloopgeschiktheid als uitgangspunt bij nieuwbouw van appartementen en boven-benedenwoningen (Prestatieafspraken Noordwijk 2019-2022, 2020-2023).</p> <p>Stek neemt bij renovaties en groot onderhoud in de afweging mee of er aanvullende maatregelen nodig zijn met het oog op de toegankelijkheid van de te renoveren woningen (Prestatieafspraken HLT en Noordwijk 2021).</p>	<p>Woningtoegankelijkheid:</p> <p>NWS heeft in samenwerking met de gemeente Noordwijk binnen de bestaande woningvoorraad voorzieningen aangebracht die woningcomplexen zorgen/of levensloopgeschikt maken. NWS heeft in 2018 samen met de gemeente 10 woningcomplexen aangewezen. De woningcomplexen bevatten 310 verhuureenheden. De kosten zijn door de gemeente en NWS gedeeld. Daarbij gaat het onder andere om maatregelen die de rolstoel- en rollator-toegankelijkheid bevorderen (JV2018 NWS, JV2019 NWS).</p> <p>Stek heeft bij de renovatie van de Kooiflats in Sassenheim liften toegevoegd om de toegankelijkheid te verbeteren (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p>	7
<p>Statushouders:</p> <p>Stek helpt de gemeentelijke taakstelling te realiseren voor de huisvesting van statushouders. De corporatie en gemeenten monitoren de realisatie van de taakstelling zorgvuldig (Prestatieafspraken HLT 2018, 2019 en 2020). De gemeente en corporaties (Stek en AvP) realiseren samen de gemeentelijke taakstelling van statushouders. (Prestatieafspraken HLT en Noordwijk 2021, Prestatieafspraken Noordwijk 2019-2022, 2020-2023).</p> <p>Stek houdt 2 woningen beschikbaar voor statushouders die kamergewijs worden verhuurd aan alleenreizigers. Bij mogelijke gezinshereniging van deze personen, bemiddelt Stek opnieuw naar een geschikte woning voor een gezin (doorstroming) (Prestatieafspraken Noordwijk 2021).</p>	<p>Statushouders:</p> <p>Stek heeft statushouders gehuisvest:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: 78 + 34 (-10) (JV2018 NWS) • 2019: 69 (+0) (JV2019 Stek) + 25 (-1) (JV2019 NWS); • 2020: 62 (in Lisse 'net niet' voldaan) (JV2020); • 2021: 132 (-7), maar door nareizigers in januari 2022 is ruimschoots aan de taakstelling van 2021 is voldaan. <p>NWS heeft twee doorstromwoningen aangewezen die kamergewijs zijn verhuurd aan statushouders. De doorstromwoningen vallen buiten het woonruimtedeelstelsel (JV2018 NWS).</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<ul style="list-style-type: none"> Stek heeft de statushouders uit de beheerwoningen in de gemeente Noordwijk bemiddeld naar permanente huisvesting en/of hen begeleid in het actief te zoeken naar meer permanente woonruimte Stek heeft zowel binnen Noordwijk als HLT deelgenomen aan een ambtelijke werkgroep om gezamenlijk eventuele extreem hoge instroom het hoofd te bieden. Het bieden van maatwerk is niet nodig geweest, de taakstelling in 2021 in alle gemeenten behaald (toelichting Stek). <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken, een omvangrijke bijdrage heeft geleverd aan het huisvesten van statushouders en heeft deelgenomen aan de ambtelijke werkgroep.</p>	
<p>Uitstromende cliënten:</p> <p>Stek is bereid om woonruimte aan te bieden c.q. te investeren in tijdelijke woonruimten voor de verwachte toename van uitstromende cliënten uit de intramurale zorg die straks in de gemeenten (Prestatieafspraken HLT 2019 en 2020).</p> <p>Elke gemeente pakt de regierol in de lokale huisvestingsopgave op ten aanzien van Beschermd Wonen en Maatschappelijke opvang. Stek is bereid om, binnen mogelijkheden, de huisvestingsopgave uit het convenant maatschappelijke zorg voor wat betreft de crisisopvang in samenwerking met de gemeenten en de Binnenvest mede op te pakken (Prestatieafspraken HLT en Noordwijk 2021).</p>	<p>Uitstromende cliënten:</p> <p>Stek heeft als deelnemer van het woonruimteverdeel-systeem Holland Rijnland Wonen een zogenaamde contingentenregeling afgesproken, waarbij jaarlijks een aantal woningen met voorrang worden toegewezen aan uitstromende cliënten van verschillende zorg- en welzijnsorganisaties en de daklozenopvang. Stek heeft het volgende aantal woningen toegewezen:</p> <ul style="list-style-type: none"> 2018: 20 (+4) (JV2018 Stek) + 7 (-3) (JV2018 NWS) 2019: 25 (+0) (JV2019 Stek) + 7 (-1) (JV2019 NWS) 2020: 27 (-2) (JV2020); 2021: 30 (-3) (toelichting Stek). <p>Stek heeft in 2020 op twee woningen na voldaan aan het opgelegde aantal woningen. Het tekort is ontstaan omdat het in de praktijk soms lastig is om de juiste woning op de juiste plek te vinden (JV2020).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	7
<p>Nieuwbouw voor zorg- en welzijnsorganisaties:</p> <p>Stek en de rechtsvoorgangers zijn bereid om, binnen de mogelijkheden en in samenwerking met zorg- en welzijnspartijen, woningen te ontwikkelen die verhuurd kunnen worden aan zorgcliënten (Prestatieafspraken HLT 2019, HLT 2020 en HLT en Noordwijk 2021).</p> <ul style="list-style-type: none"> Vooruitgang is momenteel in gesprek met stichting NAHmens om een woonvoorziening te realiseren voor haar cliënten met 'niet-aangeboren hersenletsel' op een eigen grondpositie aan de Jan van Brabantweg (Prestatieafspraken HLT 2019). 	<p>Nieuwbouw voor zorg- en welzijnsorganisaties:</p> <p>Stek heeft de betreffende projecten nog niet gerealiseerd, maar de projecten zijn in vergevorderd stadium van ontwikkeling. Zowel voor project Hooghkamer, als project Vredesteijn/Klein Sassembourg start de bouw in 2022. Met stichting NAHmens is geen overeenstemming bereikt; het project (Vredesteijn/Klein Sassembourg) wordt nu in samenwerking met GGZ Rivierduinen gerealiseerd. Daarnaast is een samenwerkingsovereenkomst gesloten met Marente om op de locatie Savio in Hillegom een woonvoorziening te realiseren voor zelfstandig wonen met ondersteuning,</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<ul style="list-style-type: none"> Stek is in gesprek met Philadelphia om een woonvoorziening met 24 woningen en een gemeenschappelijke ruimte te realiseren voor haar cliënten in het project Hoogkamer (fase 3) in Voorhout in de gemeente Teylingen) (Prestatieafspraken HLT 2019 en HLT2020); Stek is met GGZ Rivierduinen in gesprek om invulling te geven aan een project op de Jan van Brabantweg in Vredesteijn te Sassenheim, waarbij het gaat om 23 appartementen waarvan 15 bedoeld zijn voor Rivierduinen (Prestatieafspraken HLT 2020). 	<p>geheel volgens het principe van het scheiden van wonen en zorg (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak en proactief zoekt naar mogelijkheden om nieuwbouw voor bijzondere doelgroepen toe te voegen.</p>	
<p>Bestaande bouw voor zorg- en welzijnsorganisatie:</p> <p>Vooruitgang continueert de verhuur van 30 zorgwoningen en groepswoningen met 26 kamers in SassemBourg, evenals de verhuur van 30 woningen aan Marente in Bolero. Vooruitgang verhuurt aan Cardea en 's Heerenloo eengezinswoningen en meerdere panden voor jongeren met een verstandelijke beperking (VG) (Prestatieafspraken HLT 2019).</p> <p>Stek blijft wonen met zorg aanbieden in verschillende panden en woningcomplexen (onder andere Marente in Bolero, eengezinswoningen en complexen aan Cardea en s' Heerenloo, de Drie Notenbomen in Lisse, zorgwoningen aan de HOZO en Active in Voorthout (Prestatieafspraken HLT 2019, HLT 2020 en HLT 2021 en Noordwijk).</p> <p>Stek verhuurt in Hillegom woningen aan zorg- en welzijnsorganisaties:</p> <ul style="list-style-type: none"> 25 appartementen (complex Maronia) aan HOZO, zorgorganisatie voor 55-plussers; 15 woningen aan cliënten van Raamwerk in het complex Olympus; een complex aan de Meerlaan aan de Hartenkampgroep; appartementen aan de Julianalaan aan zorgorganisatie 's Heerenloo; een pand aan de Sixlaan aan Cardea. <p>(Prestatieafspraken Hillegom 2021).</p> <p>Stek continueert de verhuur van seniorencomplexen voor huurders met een zorgindicatie in 2 complexen: Rederijkersplein en Raadhuisstraat (Prestatieafspraken Noordwijk 2021).</p> <p>Stek verhuurt woonzorgwoningen aan Raamwerk en Zorggroep 's Heerenloo, voor cliënten met een</p>	<p>Bestaande bouw voor zorg- en welzijnsorganisatie:</p> <p>NWS verhuurt woningen complexgewijs aan zorg- en welzijnsorganisaties, zoals het Raamwerk, 's Heerenloo en andere organisaties. De organisaties zorgen voor het plaatsen van de cliënten (JV2018 NWS, JV2019 NWS, toelichting Stek). Daarnaast verhuurt Stek één woning aan de Binnenvest (Kamers met kansen, Lisse) en 2 crisiswoningen die Stek aan de Binnenvest verhuurd (Hillegom en Voorhout). Het woningcomplex in Sassembourgh is verkocht (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
<p>lichamelijke en/of verstandelijke beperking (Prestatieafspraken Noordwijk 2021).</p>		
<p>Tijdelijke huisvesting en Skaeve Huse: Stek is bereid om, binnen de mogelijkheden, mee te werken aan en/of te investeren in tijdelijke huisvesting voor bijzondere doelgroepen of specifieke maatwerksituaties (zoals Skaeve Huse). Stek draagt bij aan het ontwikkelen van Skaeve Huse (Prestatieafspraken HLT en Noordwijk 2021).</p>	<p>Tijdelijke huisvesting en Skaeve Huse: NWS heeft in 2019 met de gemeente Noordwijk overleg gevoerd om huurders die tijdelijk niet in hun huidige woonsituatie konden blijven te huisvesten in een zogenaamde Time Out- of Pitstop-woning. De NWS heeft, onder strikte voorwaarden, de verhuur of verkoop van één vrije sectorwoning in overweging genomen (JV2019 NWS). Stek investeert in Skaeve Huse in Hillegom. De woonunit is gerealiseerd in fabriek en is geplaatst/opgeleverd in Q1 2022. Bovendien is Stek in gesprek met de gemeenten over mogelijke andere locaties (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p>	7
<p>Ontmoetingsruimten: Stek draagt bij aan de uitvoering van het plan van aanpak eenzaamheid, met name door signalering en het realiseren van ontmoetingsruimtes in nieuwe en bestaande seniorencomplexen. Stek steunt het convenant eenzaamheid 'Ik doe mee' (Prestatieafspraken HLT en Noordwijk 2021).</p>	<p>Ontmoetingsruimten: Stek heeft in 2019 met onder andere het Welzijnscompas en Stichting Welzijn Teylingen een aantal initiatieven genomen op het gebied van 'ontmoeten'. De organisaties dragen bij aan het organiseren van bewonersactiviteiten in de ontmoetingsruimtes in de woningcomplexen van Stek (JV2019 Stek).</p> <p>In Noordwijk is er een ontmoetingsruimte gerealiseerd in complex De Rederijker. In Warmond is een ontmoetingsruimte opgeleverd in seniorencomplex Herenweg. De ontmoetingsruimte wordt n.a.v. de wijkshouw ook gebruikt voor spreekuren in de wijk door Stichting Welzijn. Daarnaast is een ontmoetingsruimte Kagerplein (Kooi flats) in ontwikkeling met Stichting Welzijn en worden de buurtkamers geïnventariseerd en uitgebreid (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p>	7
<p>Thuishuis: NWS en de gemeente ontwikkelen gezamenlijk met de stichting Thuis in Welzijn het zogenaamde Thuishuisproject. De NWS realiseert daarvoor een fysiek thuishuis in bouwplan Northgo (Prestatieafspraken 2020-2023). Stek realiseert het Thuishuis. Welzijn Noordwijk zal op termijn de begeleiding overnemen van de Stichting Thuis in Welzijn (Prestatieafspraken Noordwijk 2021).</p>	<p>Thuishuis: NWS, de gemeente Noordwijk en stichting Thuis in Welzijn werken samen aan het realiseren van een Thuishuis voor senioren in nieuwbouwproject Northgo. Daarbij gaat het om ouderenhuisvesting waarbij ieder zelfstandig woont, maar waarbij wel een centrale huiskamer wordt gedeeld (JV2019 NWS). Het project Northgo is opgeleverd in 2021 (website Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.	
Beoordeling visitatiecommissie		
De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Stek ten aanzien van het huisvesten van bijzondere doelgroepen met een 'ruim voldoende'. Stek heeft verschillende bijzondere doelgroepen, waaronder statushouders, gehuisvest en ingezet op ontmoeting. Daarnaast heeft Stek bestaande woningcomplexen in de verhuur aan zorg- en welzijnspartijen en proactief gezocht naar mogelijkheden om nieuwbouw voor bijzondere doelgroepen toe te voegen.		
Gemiddelde beoordeling		7,2

Thema 5: Leefbaarheid

Opgaven	Prestaties	Cijfer
Algemeen		
<p>Leefbaarheidsuitgave:</p> <p>Stek reserveert € 95.000 ten behoeve van leefbaarheid. Vooruitgang besteed in 2019 wederom ca. € 50.000,- aan leefbaarheid (Prestatieafspraken HLT 2019).</p> <p>Stek heeft in 2018, 2020 en 2021 een budget beschikbaar ten behoeve van leefbaarheid (€ 15,- per woning). De uitgaven zijn exclusief de loonkosten van wijkbeheerders, huismeesters en woonconsulenten. Stek zet deze middelen in waar ze het meest nodig zijn. Dit bepalen zij samen met vertegenwoordigers van bewonerscommissies, huurdersorganisaties en wijkregisseurs (Prestatieafspraken HLT 2018, HLT 2020, HLT en Noordwijk 2021).</p> <p>NWS bewaakt de leefbaarheid in en rond haar woningcomplexen (Prestatieafspraken Noordwijk 2019-2022, 2020-2023).</p>	<p>Leefbaarheidsuitgave:</p> <p>Stek heeft een budget voor leefbaarheidsmaatregelen, van waaruit voornamelijk fysieke en -in mindere mate- sociale activiteiten worden bekostigd. Het doel is om een wijk of buurt prettiger te maken en de sociale binding tussen huurders te ondersteunen. Het initiatief of verzoek om aanspraak te maken op het budget kan zowel vanuit Stek als vanuit anderen komen (JV2020).</p> <p>Stek heeft geïnvesteerd in leefbaarheid:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018: €104.000 (JV2018 Stek) • 2019: €166.000 (JV2019 Stek) • 2020: €123.610 (JV2020) • 2021: €155.000 (toelichting Stek) <p>Voorbeelden van activiteiten zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Het schoonmaken van achterpaden en het verwijderen van gedumpt afval (JV2019 Stek); • Het aanleggen van een jeu de boules baan in Hillegom (JV2020); • Het bijdragen aan onderhoud van het aquarium van de bewoners van Groot Veenenburg (JV2020); • Het leveren van een bijdrage aan bewegingsactiviteiten in Noordwijk en Hillegom bij verschillende seniorencomplexen (JV2020). • Het organiseren van Burendag in hele werkgebied (koffiekar reizend langs wooncomplexen) • Het organiseren van initiatieven i.h.k.v. corona (tulpen actie, brievenbuscadeautjes, extra schoonmaakwerkzaamheden contactpunten flats) • Het schoonmaken en verfraaien van verschillende woningcomplexen met een bijdrage aan gemeenschappelijke ruimtes, bijvoorbeeld nieuwe deurmatten 	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<ul style="list-style-type: none"> Het aanschaffen van tuingereedschap welke door bewonerscommissies of huurders kan worden gebruikt om de tuin te onderhouden Het bezorgen van een attentie door de brievenbus als hart onder de riem in de Coronaperiode. Het organiseren van een Burendag, waarbij Stek met koffiekarren en barista's buiten voor woningcomplexen en in de wijk de huurders heeft getraakteerd op koffie en koek en prettige gesprekken heeft gevoerd. <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p>	
<p>Wijk- of complexschouwen:</p> <p>NWS en de gemeente Noordwijk betrekken bewoners bij inrichting, beheer en onderhoud van de directe leefomgeving. De partijen organiseren tenminste vier schouwen (Prestatieafspraken Noordwijk 2019-2022, 2020-2023).</p> <p>Stek, gemeenten, bewoners en maatschappelijke partners voeren wijk- of complexschouwen uit om aandachtspunten en mogelijk verval te signaleren. Stek heeft hierin de regierol (Prestatieafspraken HLT 2021).</p>	<p>Wijk- of complexschouwen:</p> <p>Stek heeft in 2019 een bijeenkomst georganiseerd met alle leden van bewonerscommissies, waarbij is onderzocht hoe huurders kunnen worden betrokken bij de leefbaarheid en de aantrekkelijkheid van hun wijk, buurt of woningcomplex. De wijkregisseurs van de gemeenten Hillegom, Lisse en Teylingen waren eveneens aanwezig bij de bijeenkomst (JV2019 Stek).</p> <p>NWS zag erop toe dat de directe woon- en leefomgeving van de woningcomplexen schoon, heel en veilig is. De medewerker Leefbaarheid is dagelijks aanwezig in gestapelde woningcomplexen en spreekt -indien nodig- huurders aan. Daarnaast organiseerde NWS jaarlijks wijk- en complexschouwen met de gemeente Noordwijk, de politie, Welzijn Noordwijk, SHN en bewoners. In 2018 en 2019 zijn 6 respectievelijk 4 van dergelijke schouwen georganiseerd. De schouwen hebben geleid tot maatregelen die zowel door NWS als de gemeente zijn uitgevoerd. Huurders zijn bijvoorbeeld aangeschreven om hun auto niet in de voortuin te parkeren, tuinen beter te onderhouden en geen afval te plaatsen bij ondergrondse containers (JV2018 NWS, JV2019 NWS). In 2021 wederom wijkschouwen georganiseerd in alle vier gemeenten (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafpraak.</p>	7
<p>Vakkrachten en sociale-psychische problematiek:</p> <p>Stek blijft vakkrachten trainen en inzetten op het signaleren van sociale-psychische problematiek 'achter de voordeur' (Prestatieafspraken HLT 2020).</p>	<p>Vakkrachten en sociale-psychische problematiek:</p> <p>Stek heeft woonconsulenten en wijkbeheerders in dienst die uitvoering geven aan het sociaal beheer in de wijken en buurten. Daarnaast signaleren vakkrachten zaken die achter de voordeur zorg en aandacht behoeven. De vakkrachten zijn getraind om de sociale signaalfunctie</p>	7

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>beter te kunnen vervullen (JV2018 Stek, JV2019 Stek, JV2020, toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	
<p>Samenwerking en sociale-psychische problematiek: NWS en de gemeente Noordwijk werken vanwege de toenemende problematiek 'achter de voordeur' aan een intensieve samenwerking met elkaar en met zorginstellingen, maatschappelijke organisatie, de politie en dergelijke (Prestatieafspraken Noordwijk 2020-2023).</p>	<p>Samenwerking en sociale-psychische problematiek: NWS heeft in 2019 en 2020 in toenemende mate te maken met overlastsituaties en leefbaarheidsproblemen die worden veroorzaakt door 'verwarde personen'. NWS ziet het als haar taak om probleemsituaties actief te signaleren richting zorg- en welzijnsorganisaties. NWS handelt zelf leefbaarheidsdossiers af, maar verwijst tevens door naar Buurtbemiddeling Libertas (JV2018, NWS, JV2019 NWS). In 2021 is buurtbemiddeling ook afgesproken voor de gemeenten Lisse en Teylingen, waar dit nog niet via de gemeente was geregeld. Hillegom heeft in 2021 haar pilot buurtbemiddeling positief afgesloten en deze wordt gecontinueerd. Het team woonconsulenten is in 2021 opnieuw getraind op aanpak overlast en omgaan met bepaald gedrag (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	7
<p>Drugsoverlast: Stek en de gemeenten hebben afspraken gemaakt over en geven uitvoering aan het Sluitingsbeleid ex artikel 13b Opiumwet (Prestatieafspraken HLT 2021).</p>	<p>Drugsoverlast: Stek grijpt in bij signaleren of melding bij de politie met betrekking tot hennepsteelt in woningen. Daarbij wordt overgegaan tot een woningontruiming (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	7
<p>Ernstige overlastzaken: Stek en de gemeenten werken intensief samen bij het bestrijden van ernstige overlastzaken (Prestatieafspraken HLT 2021).</p>	<p>Ernstige overlastzaken: Stek participeert in de bestaande zorgnetwerken en de sociale teams van de gemeenten om samen op te trekken in het bestrijden van overlast. Daarbij zijn onder andere afspraken gemaakt over de inzet van het instrument 'rondetafelgesprek' en het aanstellen van regiehouders voor casussen. Stek heeft ervaren dat het aantal meldingen van overlast en de complexiteit en de zwaarte van het overlast in 2018, 2019 en 2020 zijn toegenomen. Stek bemerkt dat steeds meer huurders eigenlijk zwaardere zorg nodig hebben en niet zelfstandig thuis kunnen wonen. Stek gaat over tot het ontruimen van de woning bij ernstige huurachterstanden en/of als er sprake is van ernstige overlast of grensoverschrijdend gedrag (JV2018 Stek, JV2019 Stek, JV2020). In 2021 is het integrale toegangslotet</p>	8

Opgaven	Prestaties	Cijfer
	<p>Voorieder1 van start gegaan. Stek is samen met de partijen van het loket volop aan het onderzoeken hoe men op de meest optimale wijze elkaar kunnen blijven informeren en ondersteunen bij meldingen van overlast en behoefte aan zorg in de breedste zin (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent twee pluspunten toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken én het feit dat Stek actief is in verschillende netwerken en aan zorgtafels.</p>	
<p>Grofvuil:</p> <p>Stek en de HLT-gemeenten hebben afspraken gemaakt om (grof)vuil dat is achtergelaten door vertrokken huurders en/of buurtbewoners op zowel het terrein van de woningcorporatie als van de gemeente, vlot te verwijderen (Prestatieafspraken HLT 2021).</p>	<p>Grofvuil:</p> <p>Stek heeft afspraken met de afvalcoaches en de schoonmaakdienst van de gemeenten gemaakt. Daarnaast zijn ontmoetingen georganiseerd met wijkbeheerders. Samen opgetrokken op de 'sloopcomplexen' waar veel verhuisd wordt en tijdelijke bewoning plaatsvindt. Als laatste is meegewerkt aan het plaatsen van ondergrondse afval containers op terrein van Stek (toelichting Stek).</p> <p>De visitatiecommissie kent één pluspunt toe vanwege het feit dat Stek volledig heeft voldaan aan de prestatieafspraken.</p>	7
<p>Beoordeling visitatiecommissie</p> <p>De visitatiecommissie beoordeelt de prestaties van Stek ten aanzien van de leefbaarheid in wijken en buurten met een 'ruim voldoende'. Stek heeft geïnvesteerd in leefbaarheidsactiviteiten en aandacht gehad voor overlastproblematiek.</p>		
Gemiddelde beoordeling		7,1

Over Ecorys

Met ons werk willen we een zinvolle bijdrage leveren aan maatschappelijke thema's. Wij bieden wereldwijd onderzoek, advies en projectmanagement en zijn gespecialiseerd in economische, maatschappelijke en ruimtelijke ontwikkeling. We richten ons met name op complexe markt-, beleids- en managementvraagstukken en bieden opdrachtgevers in de publieke, private en not-for-profit sectoren een uniek perspectief en hoogwaardige oplossingen. We zijn trots op onze 80-jarige bedrijfsgeschiedenis. Onze belangrijkste werkgebieden zijn: economie en concurrentiekracht; regio's, steden en vastgoed; energie en water; transport en mobiliteit; sociaal beleid, bestuur, onderwijs, en gezondheidszorg. Wij hechten grote waarde aan onze onafhankelijkheid, integriteit en samenwerkingspartners. Ecorys-medewerkers zijn betrokken experts met ruime ervaring in de academische wereld en adviespraktijk, die hun kennis en best practices binnen het bedrijf en met internationale samenwerkingspartners delen.

Ecorys voert een actief MVO-beleid en heeft een ISO14001-certificaat, de internationale standaard voor milieumanagementsystemen. Onze doelen op het gebied van duurzame bedrijfsvoering zijn vertaald in ons bedrijfsbeleid en in praktische maatregelen gericht op mensen, milieu en opbrengst. Zo gebruiken we 100% groene stroom, kopen we onze CO₂-uitstoot af, stimuleren we het ov-gebruik onder onze medewerkers, en printen we onze documenten op FSC- of PEFC-gecertificeerd papier. Door deze acties is onze CO₂-voetafdruk sinds 2007 met ca. 80% afgenomen.

De vastgoedexpertise binnen ons bedrijf bestaat uit ca. 30 specialisten op het gebied van wonen, winkels, leisure, kantoren, bedrijventerreinen en maatschappelijk vastgoed, inclusief grond- en vastgoedstrategie, financiële advisering, contractering, project-, proces- en interim-management, organisatieadvies (inclusief maatschappelijke visitaties), communicatieadvies en gebiedsbranding. We werken onder meer voor ontwikkelaars, beleggers, financiële instellingen, woningcorporaties, gemeenten, regio's, provincies en nationale overheden in binnen- en buitenland.

ECORYS Nederland B.V.
Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam

Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com
K.v.K. nr. 24316726

W www.ecorys.nl



Postbus 4175
3006 AD Rotterdam
Nederland

Watermanweg 44
3067 GG Rotterdam
Nederland

T 010 453 88 00
F 010 453 07 68
E netherlands@ecorys.com

W www.ecorys.nl

Sound analysis, inspiring ideas